



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS
PARA LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA.
LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

AUTORAS

CRISTINA ELIZABETH ESPINOZA TAPIA

NORMA MADELISA RAMOS ARROBA

Directora: Dra. Soraya Rhea

IBARRA, ENERO 2014

RESUMEN EJECUTIVO

El presente tema investigativo, denominado: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”, se lo realiza con el objetivo principal de contribuir con un instrumento guía, que permita mejorar el desempeño en los procesos y procedimientos administrativos y financieros en la compañía; mediante principios técnicos y administrativos que garanticen el cumplimiento de la ley. En esta investigación se realizó un diagnóstico situacional, puntualizando información sobre el cantón Ibarra, y una investigación de campo; a través de encuestas realizadas a los trabajadores de la compañía y entrevista al Sr. Andrés Romo, gerente de la compañía lo que permitió establecer el funcionamiento de la empresa y las necesidades en el aspecto administrativo y financiero de la misma. Además se toma en cuenta bases teóricas-científicas, donde se realiza un detalle de información sobre la institución: el aspecto administrativo, de funcionalidad, normativas, selección de puestos, y otros. Otro aspecto importante de esta investigación, es la propuesta del manual de procesos y procedimientos administrativos y financieros de la empresa MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CÍA LTDA, dentro de este capítulo se encuentra la estructura del manual, mediante una descripción de cada uno de los procesos que exige las bases administrativas y financieras y de acuerdo a lo que establece la Ley en las Compañías. Finalmente se cuenta con el análisis de impactos donde se determina consecuencias: sociales, económicas, ambientales y empresariales que establece el trabajo investigativo, en la compañía y en el cantón Ibarra.

SUMMARY

This research theme, by name "ADMINISTRATIVE PROCEDURES FOR FINANCIAL ARRANGEMENTS COMPANY AND FINISHING TOUCHES MINARETE CIA LTDA MANUAL FROM IBARRA CITY IMBABURA PROVINCE," it is realized with the main objective for contributing with a guiding tool, that it can to improve the performance processes, administrative and financial procedures into the company, by management of technical principles, and it can to ensure the completion with the law. Into this research was realized one situational analysis, pointing information about the Ibarra, canton and one field investigation, through surveys with employers from the company and an specific interview to the manager of the company, Mr. Andrés Romo which one could establish the functioning of the company and the needs into the administrative and financial about itself. Also it is take into account-scientific theory bases, where is obtained a detailed information about the institution, the functionality, administrative aspect, policy, job selection, and others. Another relevant aspect about this research, is the proposal of processes manual and the administrative and financial procedures with the FIXTURES MINARETE company AND FINISHES CIA LTDA, besides inside this chapter is founded the structure of the manual which one is through a description of every one of the processes required by the administrative and financial, according to the act bases and provisions into the companies finally, it is taken account the analysis and impacts where is determined social, economic, environmental and business consequences established by the project, the company and the Ibarra canton.

AUTORÍA

Yo, CRISTINA ELIZABETH ESPINOZA TAPIA con CI 100255374-9 y NORMA MADELISA RAMOS ARROBA con CI 100142735-8, declaramos que la tesis de grado titulada: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CÍA LTDA DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA", ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de mi exclusiva responsabilidad.



CRISTINA ELIZABETH ESPINOZA TAPIA

CI: 1002553749



NORMA MADELISA RAMOS ARROBA

CI: 100142735-8

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de directora de trabajo de grado presentado por las señoritas, Cristina Elizabeth Espinoza Tapia y Norma Madelisa Ramos Arroba, para optar por el título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría C.P.A, cuyo tema es: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CÍA LTDA DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA", considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 29 días del mes de Enero del 2014.



Dra. Soraya Rhea

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, CRISTINA ELIZABETH ESPINOZA TAPIA con CI 100255374-9 y NORMA MADELISA RAMOS ARROBA con CI 100142735-8, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la ley de propiedad intelectual del Ecuador artículos 4, 5 y 6, en calidad de autoras del trabajo de grado denominado: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CÍA LTDA DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA", que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras, nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firma: 

Nombres: Cristina Elizabeth Espinoza
Cédula: 100255374-9

Firma: 

Norma Madelisa Ramos Arroba
Cédula: 100142735-8

Ibarra, a los 29 días del mes de Enero del 2014.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto repositorio digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad. Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100255374-9		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Cristina Elizabeth Espinoza Tapia		
DIRECCIÓN:	Ibarra, Dávila Pérez 3-70 y Ricardo Sánchez		
EMAIL:	CrisheyLa2012@gmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062665027	TELÉFONO MÓVIL:	0988108823
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA COMPANÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CÍA LTDA DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA",		
AUTORA:	Cristina Elizabeth Espinoza Tapia		
FECHA:	29 de Enero del 2014		
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO			
PROGRAMA:	PREGRADO	POSGRADO	
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A		
ASESOR / DIRECTOR	Dra. Soraya Rhea		

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100142735-8		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Norma Madelisa Ramos Arroba		
DIRECCIÓN:	Ibarra. Hilda Pezantes de Cevallos 1-50 y Raimundo Santacruz		
EMAIL:	ramosnorma19@yahoo.es		
TELÉFONO FIJO:	062953274	TELÉFONO MÓVIL:	0987039722
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CÍA LTDA DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA",		
AUTOS:	Norma Madelisa Ramos Arroba		
FECHA:	29 de Enero del 2014		
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO			
PROGRAMA:	PREGRADO	POSGRADO	
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A		
ASESOR / DIRECTOR	Dra. Soraya Rhea		

2. AUTORIZACIÓN DEL USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, CRISTINA ELIZABETH ESPINOZA TAPIA con CI 100255374-9 y NORMA MADELISA RAMOS ARROBA con CI 100142735-8 en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el repositorio digital Institucional y uso del archivo digital en la biblioteca de la universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior, artículo 144.

3. CONSTANCIAS

Cristina Espinoza y Norma Ramos manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros; por lo tanto, la obra es original y que es titular de los derechos patrimoniales, por lo que se asume la responsabilidad del contenido de la misma y saldrá en defensa de la universidad en caso de reclamación por terceros.

Ibarra, a los 29 días del mes de Enero del 2014.

LA AUTORA:

LA AUTORA

(Firma).....

Cristina Espinoza
C.C.: 100255374-9



(Firma).....

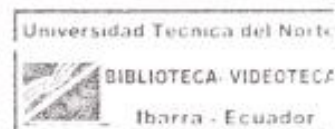
Nombre: Norma Ramos
C.C.: 100142735-8



ACEPTACIÓN:

(Firma).....

Ing. Betty Chávez
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA



DEDICATORIA

Este trabajo investigativo está dedicado a mis padres Sr. Lauro Espinoza, Sra. Martha Tapia, a mi hija Sheyla Mendoza Espinoza, y a toda mi familia por ser mi motivo de superación, además porque con su amor han sabido enriquecer mi deseo de ser cada día, una mejor profesional.

Y sobre todo a Dios que me bendijo e iluminó mi caminar, para culminar esta etapa de mi vida.

Cristina Espinoza

El presente trabajo investigativo, va dedicado primeramente a Dios por darme la vida y sabiduría para emprender en los estudios de tercer nivel; a mis padres Sr. Mesías Ramos, Sra. Josefina Arroba, a mis hijos Andrés, Misael, quienes me han colmado de amor, paciencia, comprensión, consideración y apoyo incondicional, ayudándome a ver cristalizada mis aspiraciones como profesional en el campo comercial y administrativo.

Norma Ramos

AGRADECIMIENTO

Nos complace sobre manera, a través de este trabajo exteriorizar nuestro sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas FACAE, Escuela de Contabilidad y Auditoría a quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas, enrumbando a los estudiantes a servir a la sociedad.

Anuestra directora de tesis Dra. Soraya Rhea, quien con su experiencia como docente ha sido una orientadora idónea, durante el proceso que ha llevado el realizar esta tesis, nos ha brindado el tiempo necesario, como la información para que este anhelo llegue a ser felizmente culminada.

Cristina Espinoza

Norma Ramos

ÌNDICE GENERAL

SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
ÌNDICE GENERAL	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xx
INTRODUCCIÓN.....	xxii
ANTECEDENTES HISTÓRICOS	xxii
JUSTIFICACIÓN	xxiii
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	xxiv
Objetivo general	xxiv
Objetivos específicos.....	xxv
METODOLOGÍA.....	xxv
CAPÍTULO I.....	28
DIAGNÓSTICO	28
ANTECEDENTES.....	28
OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO.....	29
General.....	29
Específicos	29
VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	30
INDICADORES.....	30
Gestión administrativa	30
Gestión económica financiera	30
Talento humano.....	30

Atención al cliente.....	31
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA	32
MECÁNICA OPERATIVA	34
Población universo	34
Información Primaria.....	35
Información Secundaria.....	35
TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	36
Encuestas dirigidas a trabajadores de la compañía	36
Informe de la entrevista aplicada al gerente general de la compañía.....	48
FODA.....	50
DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO.....	51
CAPÍTULO II.....	52
MARCO TEÓRICO	52
EMPRESA	52
Definición.....	52
Elementos de la empresa	53
Fines de la empresa	54
Tipos de empresas	54
CONSTRUCCIÓN	59
Definición.....	59
Tipos de construcciones	60
Etapas de la construcción.....	60
Arreglos de construcción	62
Acabados de construcción.....	62
Misión	63
Visión.....	63
GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	63
Concepto	63
Importancia.....	64
Proceso administrativo	65
Talento Humano	67
MANUALES.....	69

Definición	69
Importancia	70
Características	70
Tipos de manuales	71
Pasos para elaborar un manual	76
MANUAL DE ADMINISTRACIÓN	76
Definición	76
Objetivos	77
Importancia	78
Características de la administración	78
Elementos de la administración	78
Niveles administrativos	79
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	80
Definición	80
Objetivos	80
Importancia	81
Contenido	81
CONTABILIDAD	81
Definición	81
Importancia de la contabilidad	82
MANUAL FINANCIERO	82
Definición	82
Objetivos	83
PROCESO CONTABLE	83
Plan de cuentas	83
Documentos de soporte de la transacción	85
Libro diario	85
Libro mayor	85
Balance de comprobación	86
Ajustes contables	86
Balance de comprobación ajustado	86
Estado de situación financiera	87

Estado de resultados	87
Estado de flujos de efectivo	88
Conciliación bancaria.....	88
Balance general.....	89
Notas a los estados financieros	89
PRINCIPIOS, NORMAS	89
Principios de contabilidad generalmente aceptados	89
Normas internacionales de información financiera (NIIF)	89
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	90
Impuesto al valor agregado (IVA)	90
Retención en la fuente (RF)	92
Impuesto a la renta (IR)	92
CONTROL INTERNO	93
Objetivos del control interno	93
Elementos del control	93
Evaluación del control interno	94
CAPÍTULO III.....	95
PROPUESTA	95
INTRODUCCIÓN.....	95
Historia del funcionamiento	96
Bases legales del funcionamiento	97
Constitución, domicilio y objeto social	97
FINALIDAD DE LA PROPUESTA.....	98
OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	98
Objetivo general	98
Objetivos específicos.....	98
ÁMBITO DE APLICACIÓN	99
PROPUESTA ADMINISTRATIVA.....	99
Filosofía institucional	99
Orgánico estructural	102
Descripción del catálogo de puestos	103
Perfil ocupacional	112

Anuncios para los puestos de la compañía Minarete Arreglos y Acabados Cía. Ltda.	122
Registro de entrevista para la selección de personal	131
Orgánico funcional.....	159
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	171
Modelo de ficha de procedimientos que realiza la gerencia	171
Modelo de ficha de procedimientos que realiza secretaria	174
Modelo de ficha de procedimientos que realiza el departamento de talento humano	177
Modelo de ficha de procedimientos que realiza el departamento financiero	180
Modelo de ficha de procedimientos que realiza la dirección técnica	183
Modelo de ficha de procedimientos que realiza el contratista	186
Modelo de ficha de procedimientos que realizan los albañiles	188
Modelo de ficha de procedimientos que realiza el vendedor	190
Modelo de ficha de procedimientos que realiza el bodeguero	192
PROPUESTA FINANCIERA.....	194
Control de los ingresos y egresos	195
Control de las cuentas bancarias	200
Control de los inventarios	200
Control del presupuesto.....	201
LA CONTABILIDAD FINANCIERA.....	201
Instrumentos necesarios para la implementación de la contabilidad financiera en la empresa.	203
Estados de situación financiera	204
El Estado de resultados.....	206
Estado de disponibilidad financiera	207
Conciliación bancaria.....	209
FORMATOS E INSTRUMENTOS	210
PROYECTO PARA UN SISTEMA CONTABLE ELECTRÓNICO	215
CATÁLOGO DE CUENTAS	216
ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES CUENTAS CONTABLES Y BASES DE CONTROL INTERNO	220
Formato del control interno de caja	221
Formato del control interno de bancos	224

Formato del control interno de cuentas por cobrar	227
Formato del control interno de cuentas por pagar	229
Formato del control interno de Inventario de obra en proceso	231
Formato del control interno de Inventario de Fondos de garantía	233
CAPÍTULO IV	235
IMPACTOS.....	235
ANTECEDENTES.....	235
OPERATIVIDAD DEL ANÁLISIS DE IMPACTOS.	236
NIVELES DE IMPACTO	236
DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE IMPACTOS.....	237
Impacto administrativo.....	237
Impacto económico.....	239
Impacto social.....	240
Impacto educativo	241
Impacto ambiental	243
Impacto general del proyecto	244
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	245
Conclusiones:	245
Recomendaciones:	247
BIBLIOGRAFÍA.....	248
LINKOGRAFÍAS	248
ANEXOS.....	250

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Matriz de relación diagnóstica	32
Cuadro N° 2 Personal que trabaja en la compañía matriz	34
Cuadro N° 3 Socios	34
Cuadro N° 4 Opinión sobre evaluación de desempeño	36
Cuadro N° 5 Opinión sobre capacitación al personal.....	37
Cuadro N° 6 Opinión sobre establecimiento de políticas en la compañía	38
Cuadro N° 7 Opinión sobre estabilidad laboral	39
Cuadro N° 8 Conocimiento de visión y misión de la compañía.....	40
Cuadro N° 9 Organigrama de la compañía	41
Cuadro N° 10 Atención brindada al cliente	42
Cuadro N° 11 Comunicación adecuada entre el nivel gerencial y operativo sobre sugerencias contables	43
Cuadro N° 12 Manuales de procedimientos financieros	44
Cuadro N° 13 Sistema contable.....	45
Cuadro N° 14 Aplicación de las NIIF.....	46
Cuadro N° 15 Controles internos existentes en la compañía.....	47
Cuadro N° 16 Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía Minarete.	50
Cuadro N° 17 Símbolos usados en los diagramas de flujo	69
Cuadro N° 18 Esquema de Nomenclatura de Cuentas.....	84
Cuadro N° 19 Control de los ingresos y egresos	195
Cuadro N° 20 Formato para el estado de situación financiera.....	211
Cuadro N° 21 Formato para el estado de resultados.....	212
Cuadro N° 22 Formato para el informe de disponibilidad financiera	212
Cuadro N° 23 Departamento de contabilidad y presupuesto conciliación bancaria	213
Cuadro N° 24 Conciliación bancaria	213
Cuadro N° 25 Formato de cuadro de inventarios mobiliario y equipo de oficina	214
Cuadro N° 26 Formato para caja chica.....	214

Cuadro N° 27 Formato de libro diario	215
Cuadro N° 28 Niveles de impacto	236
Cuadro N° 29 Impacto administrativo	237
Cuadro N° 30 Nivel económico	239
Cuadro N° 31 Impacto social	240
Cuadro N° 32 Impacto educativo	241
Cuadro N° 33 Impacto ambiental	243
Cuadro N° 34 Impacto general del proyecto	244

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Opinión sobre evaluación de desempeño	36
Gráfico N° 2 Opinión sobre capacitación al personal.....	37
Gráfico N° 3 Opinión sobre establecimiento de políticas en la compañía	38
Gráfico N° 4 Opinión sobre estabilidad laboral	39
Gráfico N° 5 Conocimiento de visión y misión de la compañía	40
Gráfico N° 6 Organigrama de la compañía	41
Gráfico N° 7 Atención brindada al cliente	42
Gráfico N° 8 Comunicación adecuada entre el nivel gerencial y operativo sobre sugerencias contables	43
Gráfico N° 9 Manuales de procedimientos financieros	44
Gráfico N° 10 Sistema contable	45
Gráfico N° 11 Aplicación de las NIIF	46
Gráfico N° 12 Control interno existente en la compañía	47
Gráfico N° 13 ORGÁNICO ESTRUCTURAL “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”	102
Gráfico N° 14 Junta general de socios.....	159
Gráfico N° 15 Puesto de gerente	160
Gráfico N° 16 Puesto de secretaria.....	161
Gráfico N° 17 Puesto de jefe de talento humano	162
Gráfico N° 18 Puesto de jefe de contador.....	163
Gráfico N° 19 Puesto de director técnico	165
Gráfico N° 20 Puesto de contratista.....	166
Gráfico N° 21 Puesto de albañiles	167
Gráfico N° 22 Puesto de vendedor	168

Gráfico N° 23 Puesto de bodeguero y servicios generales.....	169
Gráfico N° 24 Proyecto para un sistema contable electrónico	215
Gráfico N° 25 Esquema de acciones para control interno de la cuenta de caja.	223
Gráfico N° 26 Esquema de acciones para control interno de la cuenta de bancos	226
Gráfico N° 27 Esquema de acciones para control interno de la cuenta por cobrar.....	228
Gráfico N° 28 Esquema de acciones para control interno de la cuenta por pagar.....	230
Gráfico N° 29 Esquema de acciones para control interno de la cuenta inventario de obra en proceso.....	232
Gráfico N° 30 Esquema de control interno de Inventario de Fondos de garantía.....	234

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La Provincia de Imbabura se encuentra localizada al norte de Ecuador, a 225 Km al sur de Tulcán y 115 al Norte de Quito, más conocida como la Provincia de los Lagos, ya que aquí se encuentran una gran cantidad de lagos como San Pablo, Cuicocha, Yahuarcocha entre otros. Imbabura está conformada por 398.244 habitantes; siendo hombres 193.664 y mujeres 204.580 distribuidos en sus 6 cantones: Ibarra, Otavalo, Antonio Ante, Cotacachi, Otavalo, Pimampiro y Urcuquí.

LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA se encuentra ubicada en la urbanización Valle Hermoso, por la línea férrea en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura, con un sólido y firme propósito de ofrecer bienes y servicios inherentes al ramo de la industria de la construcción: Diseño, Construcción, Planificación, Supervisión y Fiscalización de viviendas familiares y unifamiliares, edificios, centros comerciales y residenciales.

LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA es una empresa, que cada día se esfuerza por estar a la altura de otras con mayor prestigio, el bien o servicio a precios accesibles. Actualmente la empresa ofrece trabajos de excelente calidad, para posesionarse en el mercado de la construcción a nivel Provincial.

LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA trabaja con un gerente, dos contadores, dos secretarias, los mismos que no tienen funciones definidas, lo cual ha ocasionado que cada uno tenga actividades diferentes al cargo que deben desempeñar.

El problema de LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA surge por los siguientes problemas:

- Falta de Políticas internas y externas
- Desinterés de los Socios por bajo nivel de conocimiento en ciencias administrativas.

JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto es importante, debido a que en nuestro país una gran cantidad de compañías dedicadas a esta actividad, se encuentran con similares problemas, por lo que es necesario un sistema de ayuda que les permita administrar y llevar un control contable adecuado para la compañía.

La implantación de un manual de procedimientos administrativos financieros, da la posibilidad de mejorar, fortalecer y desarrollar aspectos primordiales que permitan continuar con el crecimiento institucional, de los cuales podemos mencionar:

- Infraestructura adecuada
- Personal de excelente nivel
- Desarrollo organizativo
- Desarrollo de gestión de calidad
- Segregación de funciones
- Delimitación de puestos
- Definición de responsabilidades
- Calidad en la atención al cliente

Es necesario indicar que la investigación es de gran importancia ya que se identificará fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la compañía, permitiendo así proveernos de los elementos necesarios para diseñar un sistema sólido de gestión administrativa y financiera que

ayudarán para neutralizar las dificultades existentes y poner en práctica un adecuado sistema operativo.

A través del presente trabajo, buscamos beneficiar principalmente a los propietarios y al campo laboral de nuestro país, ya que la operatividad de esta compañía en el plan de investigación permite disminuir el desempleo y armonizar la economía. Por lo tanto si se aplican en forma eficiente las medidas correctivas se logrará favorecer a los propietarios y empleados de la compañía.

La propuesta de aplicar un control administrativo, financiero es realizable, pues tiene la finalidad de aportar con una base específica de medidas necesarias para lograr el desarrollo y crecimiento empresarial.

De acuerdo a lo antes mencionado el diseño del “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”, intenta ayudar a perfeccionar y actualizar el proceso administrativo que es importante en el progreso de toda compañía.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Diseñar un manual de procedimientos administrativos financieros para la compañía MINARETE Arreglos Y Acabados Cia. Ltda. de la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura”.

Objetivos específicos

- Diseñar el diagnóstico técnico situacional de LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. mediante la utilización de la matriz FODA.
- Estructurar las bases teóricas científicas a través de la investigación bibliográfica y lincográfica que sirva como referencia conceptual de la propuesta del proyecto.
- Estructurar un manual de procedimientos administrativos y financieros para LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA.
- Establecer los principales impactos: social, económico, empresarial, ambiental y educativo cultural que generará la aplicación del proyecto.

METODOLOGÍA

Métodos

Los métodos, técnicas e instrumentos que nos proporciona la metodología de la investigación científica, tuvo una gran importancia y trascendencia en el desarrollo del presente proyecto, a continuación describimos algunos de ellos:

- **Inductivo**

JARRIN, Pedro (2007) manifiesta: "Es el que estudia la problemática desde las partes hacia el todo, primero estudia las partes, componentes o elementos del problema investigativo; para luego del análisis pormenorizado de las partes llegar a la formulación del concepto, definición, principio, norma o ley. El método inductivo se fundamenta en el proceso mental de la inducción para la formulación de resultados".

El presente método se aplicó en la investigación al realizar un estudio en el lugar de interés, observando el funcionamiento de cada una de las variables para determinar qué aspectos van a contribuir al mejoramiento del sistema de procedimientos administrativos financieros de la entidad.

- **Deductivo**

CARVAJAL, Lizardo (2004) dice: "Es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos y que por medio del razonamiento lógico, pueden deducirse varias suposiciones. La deducción desempeña un papel muy importante en la ciencia ya que gracias a ella se aplican los principios descubiertos a casos particulares".

Este método se utilizó en el desarrollo de la investigación, al comprobar las hipótesis planteadas en base a los cambios constantes de la realidad empresarial que se vive actualmente en nuestro País especialmente con las empresas de servicio.

Además se aplicó el uso de este método en la elaboración del resumen ejecutivo, porque ayudó a interpretar la información necesaria más simplificada y exacta a través de un análisis exhaustivo de las técnicas de investigación como son la encuesta y entrevista.

- **Analítico-sintético**

MÉNDEZ, Carlos (2007) manifiesta: "Es el proceso de conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes, que caracterizan, una realidad. De ésta manera se establece la relación, causa-efecto, entre los elementos que componen el objeto de la investigación".

Este método es uno de los más importantes en la investigación, ya que se caracteriza por obtener una serie de informaciones de investigación

documental y de campo, fueron relevantes y trascendentes los análisis detallados que se realizaron de ciertos datos teóricos y técnicos sintetizados en textos y documentos que directa e indirectamente se relacionaron con la presente investigación.

Este método se aplicó en varias etapas del proyecto, como es en la redacción del diagnóstico y en el marco teórico porque se recopiló, procesó la información científica y técnica, de tal manera que en el informe final se materializó en una síntesis tanto en forma de redacción como en diagramas y cuadros, también se utilizó para analizar los impactos y el estudio económico financiero.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO

1.1 ANTECEDENTES

La Compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA” se ha convertido en una alternativa que brinda ayuda a familias ecuatorianas de clase media y baja, en el área de la construcción, acabados, importación y exportación, y se encuentra cada vez preocupada por desarrollar innovaciones y estrategias que permitan darse a conocer en el mercado local, brindando un bien de calidad.

Dentro de las fortalezas de la compañía está la innovación, la creatividad y la calidad, conceptos que involucran la imagen que la empresa proyecta en el mercado local, mejorando continuamente su producto.

Con el objetivo de definir las causas que producen uno o varios problemas, se recurre a la realización de un diagnóstico que permitirá poner de manifiesto las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; sus principales asociados asumen y toman a su cargo la administración de la empresa partiendo de las ventajas y riesgos correspondientes.

La Compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA” se constituyó con tres socios, con un capital inicial de cuatrocientos dólares americanos, con domicilio en la ciudad de Quito, mediante escritura pública celebrada el catorce de Febrero del dos mil cinco, ante el notario mediante resolución número 05.Q.I.J.094 del 11 de marzo del 2005, e inscrita en el registro mercantil del Cantón Quito, el 15 de abril del 2005. La Junta General

extraordinaria de socios, con carácter de universal celebrada el día viernes 22 de febrero del 2008, resolvió cambiar el domicilio de la compañía a la ciudad de Ibarra e introducir las consecuentes reformas al estatuto, conforme consta en el Acta de Constitución.

En estos últimos años el mundo ha evolucionado a gran velocidad, los retos y las oportunidades en calidad, tecnología y administración se han incrementado con el transcurso del tiempo. Todas las organizaciones enfrentan la necesidad de mejorar la calidad de vida ya sea en el bien o servicio. Hoy en día calidad y competitividad dentro de las empresas modernas son sinónimos, por lo que cada día la empresa busca la manera de llegar al mercado con un producto útil, y ser reconocida en el mercado imbabureño.

Para el desarrollo de la investigación, y a fin de conocer las fortalezas, se tomará en cuenta al personal que trabaja en la misma y la opinión de expertos en el tema.

1.2 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

1.2.1 General

Diseñar el diagnóstico técnico situacional de la compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA” mediante la utilización de la matriz FODA

1.2.2 Específicos

- Conocer la gestión administrativa con la que trabaja la compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.
- Conocer los parámetros que se utilizan para la interpretación de los Estados Financieros.

- Determinar el talento humano con el cual cuenta la compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”
- Determinar la calidad del servicio que brinda la compañía.

1.6. VARIABLES DIAGNÓSTICAS

- Gestión administrativa
- Estados financieros
- Talento humano
- Servicio

1.7 INDICADORES

1.7.1 Gestión administrativa

- a. Organigrama
- b. Funciones y atribuciones
- c. Políticas
- d. Manual de procedimientos

1.7.2 Gestión económica financiera

- a. Políticas contables
- b. Fuentes de financiamiento
- c. Análisis económico financiero
- d. Manuales de procedimientos

1.7.3. Talento humano

- a. Perfil profesional
- b. Experiencia laboral
- c. Evaluación de desempeño

- d. Capacitación
- e. Incentivos
- f. Estabilidad

1.7.4. Atención al cliente

- a. Buena atención
- b. Capacitación
- c. Rapidez
- d. Agilidad

1.8 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Cuadro N° 1 Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
Analizar la gestión administrativa de trabajo de la compañía "MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA"	Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organigrama ➤ Funciones y atribuciones ➤ Políticas Administrativas y Financieras ➤ Manual de procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrevista ➤ Entrevista ➤ Entrevista ➤ Entrevista 	Gerente
Conocer el proceso contable y la interpretación de los Estados Financieros	Gestión Económica y Financiera	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Políticas contables ➤ Fuentes de financiamiento ➤ Análisis económico financiero ➤ Manuales de procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrevista ➤ Entrevista ➤ Entrevista ➤ Entrevista 	Contadora
Determinar el Talento Humano con el cual cuenta la Compañía	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Perfil profesional ➤ Experiencia laboral ➤ Evaluación de desempeño ➤ Capacitación ➤ Incentivos ➤ Estabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrevista ➤ Entrevista ➤ Entrevista ➤ Entrevista ➤ Entrevista ➤ Encuesta 	Gerente Gerente Gerente Gerente Gerente Empleados
Determinar la calidad de servicio que brinda la compañía	Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buena atención ➤ Capacitación ➤ Rapidez ➤ Agilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encuesta ➤ Encuesta ➤ Encuesta ➤ Encuesta 	Secretaria

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

1.9 MECÁNICA OPERATIVA

1.9.1 Población universo

Para la presente investigación de campo, la población o universo a estudiarse está compuesta por:

Cuadro N° 2 Personal que trabaja en la compañía matriz

PERSONAL QUE TRABAJA EN LA COMPAÑÍA	N°
Gerente	1
Contabilidad	2
Secretarias	2
TOTAL	5

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Cuadro N° 3 Socios

AGENCIA	CIUDAD	N° SOCIOS
Matriz	Ibarra	3

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Nota: Esta investigación tomará como población o universo solamente los socios que integran la matriz de la compañía, ubicada en la ciudad de Ibarra, a través de una muestra representativa producto de aplicación de la fórmula.

1.9.2 Información Primaria

Para recabar mejor los datos y con el propósito de obtener un diagnóstico definido que nos permita avanzar en nuestra investigación, hemos utilizado entre las técnicas de recolección de información primaria las siguientes:

Encuestas: Las encuestas se aplicaron a los trabajadores de la compañía, ya que ellos conocen las funciones y procedimientos de la misma.

Entrevistas: La técnica de la entrevista se la realizó al gerente de la compañía al economista Andrés Romo, por cuanto él conoce más a cabalidad las necesidades que tiene la compañía.

Observación Directa: Se observó que en el interior de la compañía existe duplicidad de funciones, ausencia del gerente, que la compañía no posee división de departamentos o secciones, no cuenta con un organigrama estructural y funcional.

1.9.3 Información Secundaria

Entre la información secundaria recopilada en el estudio de investigación tenemos fuentes bibliográficas como: libros, folletos, tesis, revistas, entre otros.

1.10 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

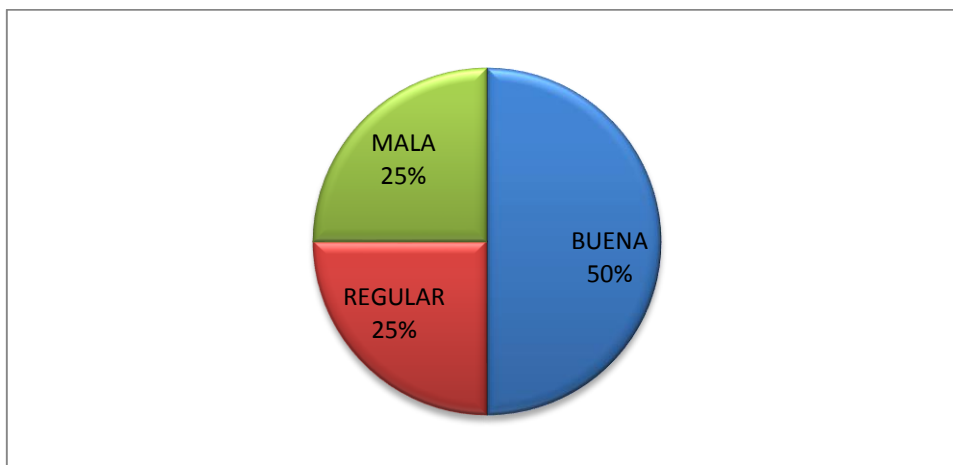
1.10.1 Encuestas dirigidas a trabajadores de la compañía

1.- ¿La evaluación de desempeño que realiza la compañía es?

Cuadro N° 4 Opinión sobre evaluación de desempeño

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	2	50%
REGULAR	1	25%
MALA	1	25%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 1 Opinión sobre evaluación de desempeño



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

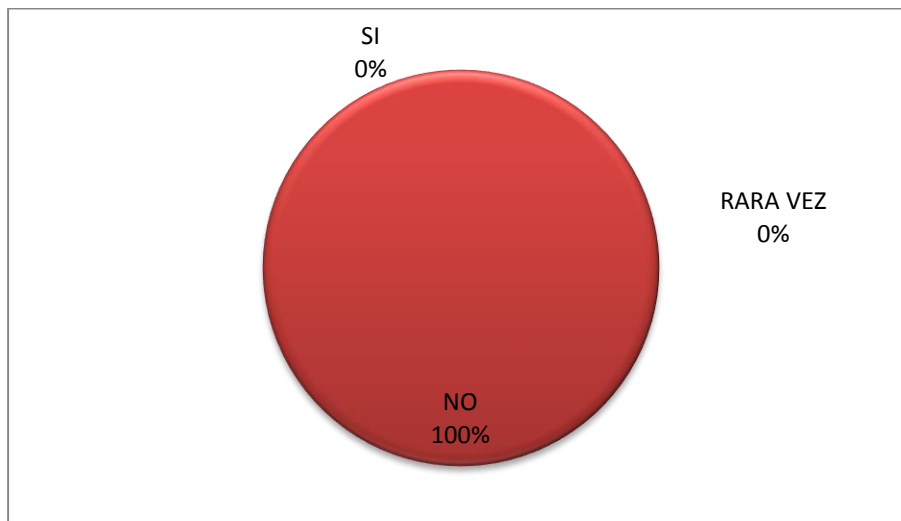
La mitad de los encuestados manifiestan que la evaluación de desempeño de la compañía es buena, obteniéndose así el 50%, el 25% es mala y el 25% que es regular.

2.- ¿Se realiza capacitación al personal frecuentemente?

Cuadro N° 5 Opinión sobre capacitación al personal

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
RARA VEZ	0%	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 2 Opinión sobre capacitación al personal



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

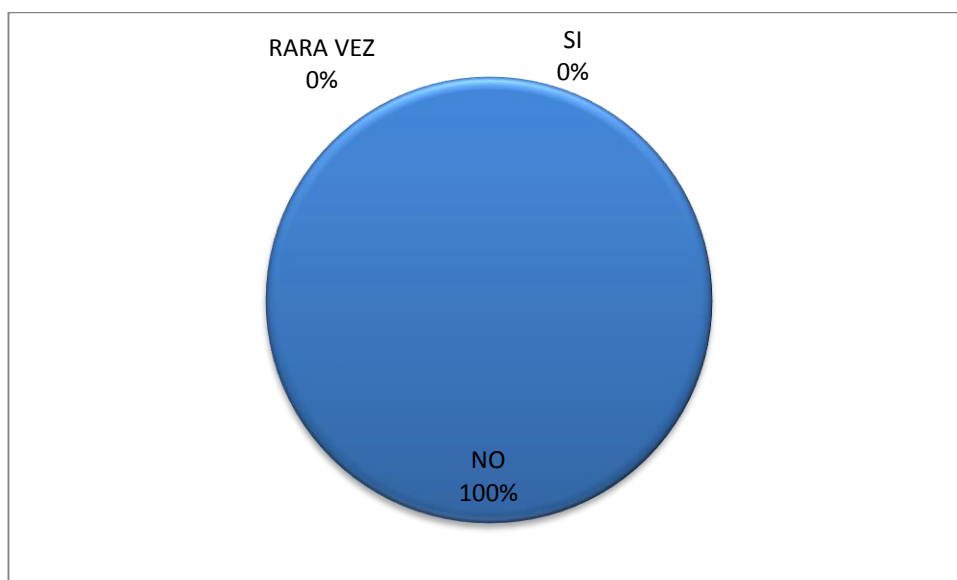
La mayoría de los trabajadores de la compañía tienen un conocimiento rutinario de las actividades que realizan; por lo tanto, es necesario capacitar al personal para minimizar el riesgo de errores e ineptitudes en las funciones y responsabilidades que realizan.

3.- ¿La compañía cuenta con el establecimiento de políticas?

Cuadro N° 6 Opinión sobre establecimiento de políticas en la compañía

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	0	0%
NO	4	100%
RARA VEZ	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 3 Opinión sobre establecimiento de políticas en la compañía



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

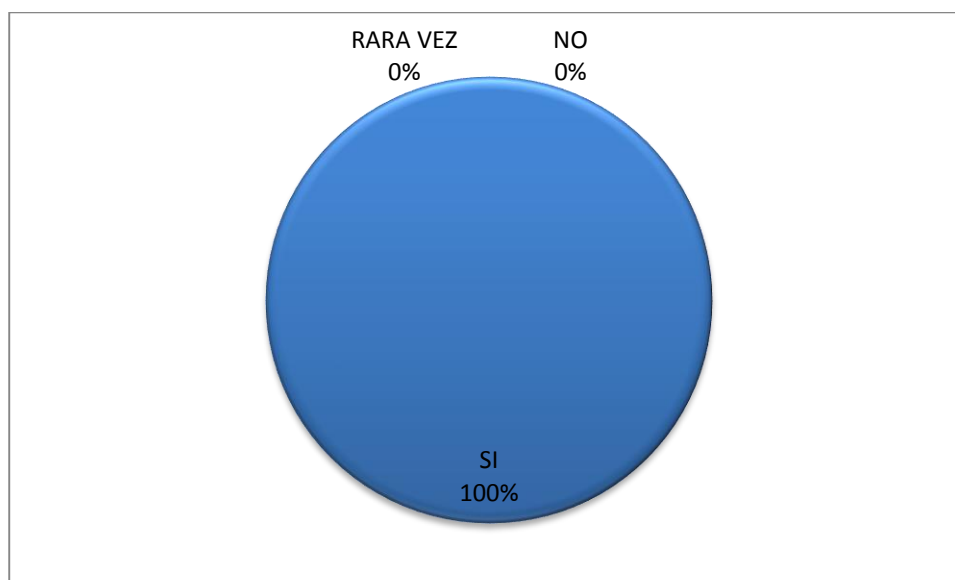
La compañía no tiene establecidas las políticas, por lo que podemos darnos cuenta de que el trabajo se lo realiza con ausencia de políticas.

4.- ¿Existe estabilidad laboral en la compañía?

Cuadro N° 7 Opinión sobre estabilidad laboral

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	4	100%
NO	0	0%
RARA VEZ	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 4 Opinión sobre estabilidad laboral



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

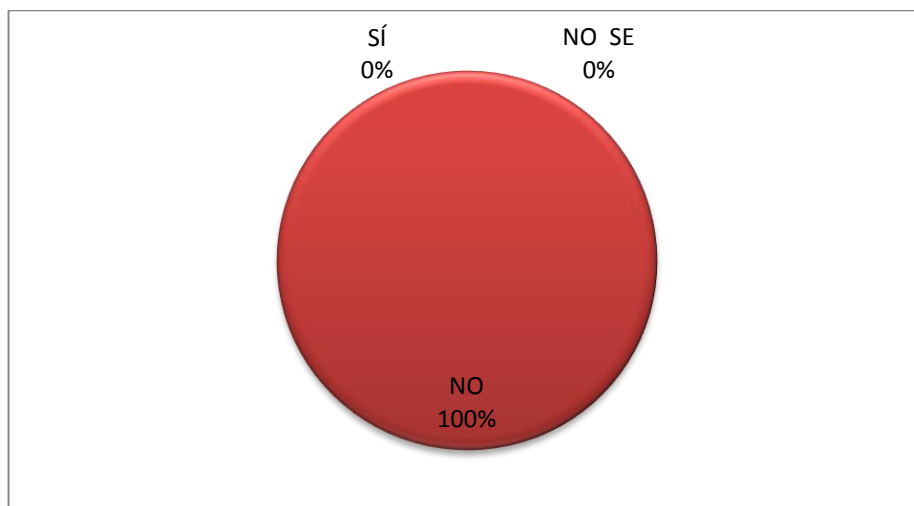
Se deduce que en un 100% la estabilidad económica de la compañía es firme ya que el trabajo es seguro y que podrán sustentar sus hogares y además que están a gusto cumpliendo con sus obligaciones laborales.

5.- ¿La compañía tiene la misión y visión?

Cuadro N° 8 Conocimiento de visión y misión de la compañía

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
NO SE	0	0
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 5 Conocimiento de visión y misión de la compañía



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

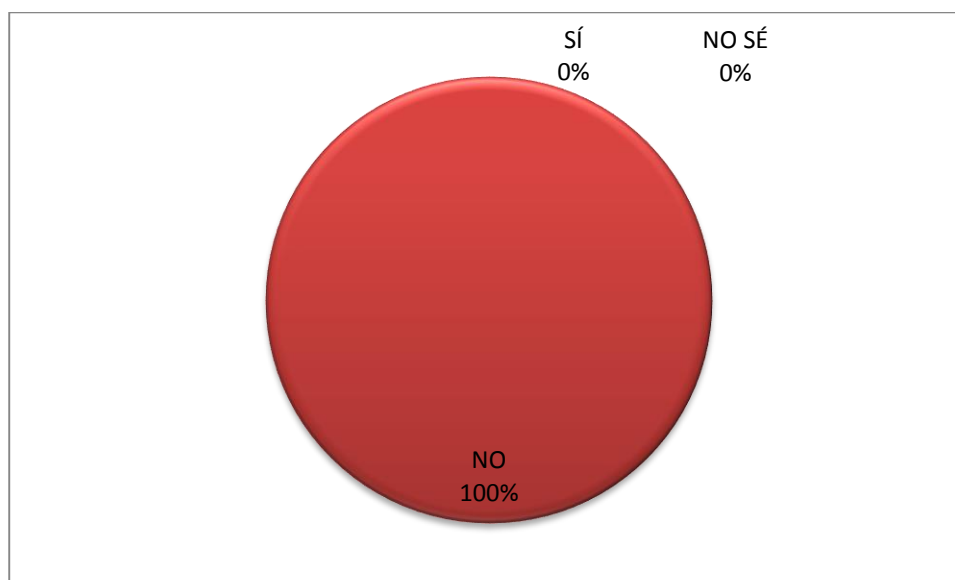
La compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, posee una gran desventaja competitiva con respecto a otras compañías del sector, dado al desconocimiento por parte de sus trabajadores de la misión y visión de la misma, lo que trae como resultado que los trabajadores, no se sienten identificadas o parte de la organización.

6.- ¿La Compañía cuenta con un organigrama?

Cuadro N° 9 Organigrama de la compañía

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	0	0%
NO	4	100%
NO SÉ	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 6 Organigrama de la compañía



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

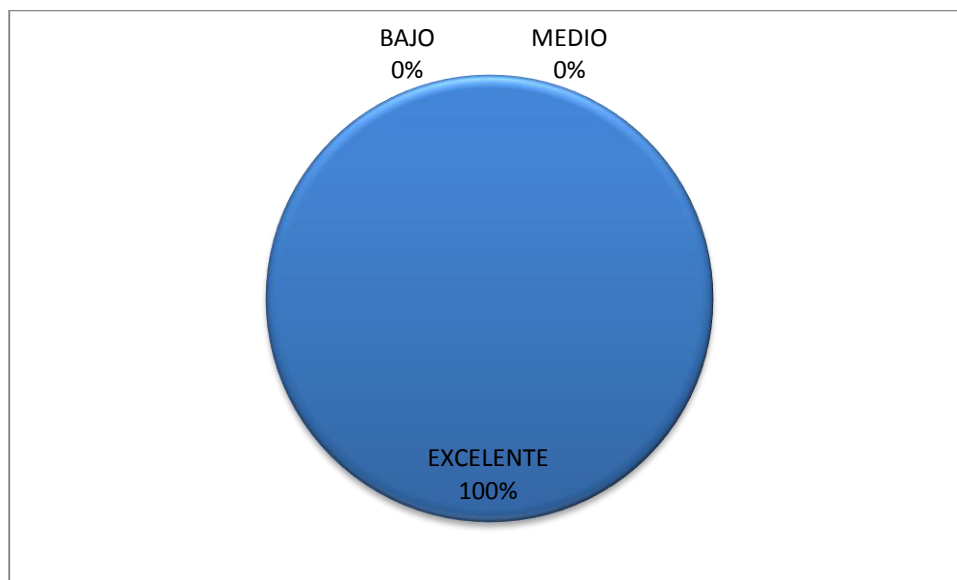
La estructura interna de la compañía es de gran importancia, pero si ésta no se encuentra socializada a todos los integrantes de la compañía, no posee validez alguna, por eso es necesaria la creación de organigramas en la compañía de acuerdo a sus necesidades y exigencias, y que éstos se hallen difundidos a todos sus integrantes.

7.- ¿Cómo concibe usted la atención que se da al cliente?

Cuadro N° 10 Atención brindada al cliente

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	4	100%
MEDIO	0	0%
BAJO	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 7 Atención brindada al cliente



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

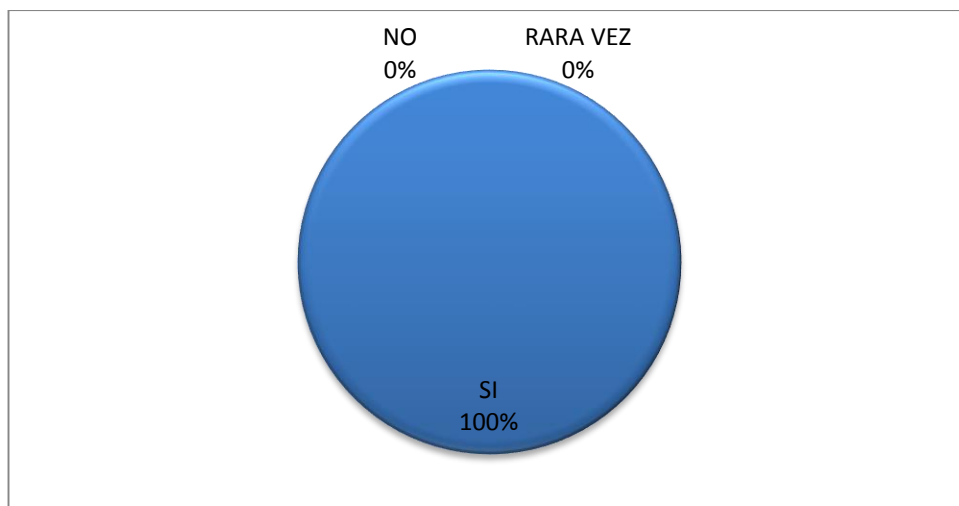
La atención que brindan los trabajadores a sus clientes es excelente, la imagen de la compañía, depende del buen trato, atención y ayuda que se dé a sus compradores, sin distinción de clase social, raza entre otras.

8.- ¿Existe una comunicación adecuada entre el nivel gerencial y operativo, sobre recomendaciones y sugerencias respecto a planes financieros?

Cuadro N° 11 Comunicación adecuada entre el nivel gerencial y operativo sobre sugerencias contables

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	4	100%
NO	0	0%
RARA VEZ	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 8 Comunicación adecuada entre el nivel gerencial y operativo sobre sugerencias contables



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

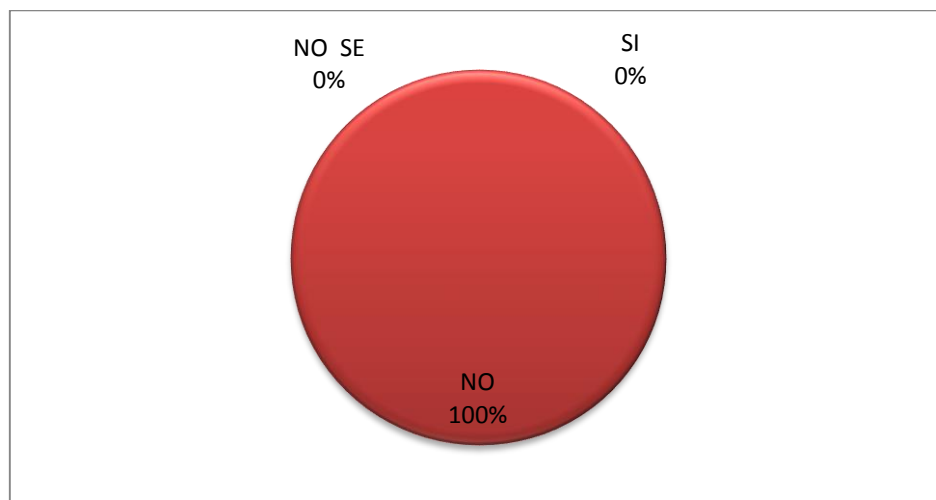
Se verifica que existe toda la predisposición para tomar en cuenta las recomendaciones dadas por parte del contador hacia el gerente de la compañía, ya que en la encuesta se evidencia un total respaldo a este departamento.

9.- ¿La compañía cuenta con manuales de procedimientos financieros?

Cuadro N° 12 Manuales de procedimientos financieros

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	0	0%
NO	4	100%
NO SE	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 9 Manuales de procedimientos financieros



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

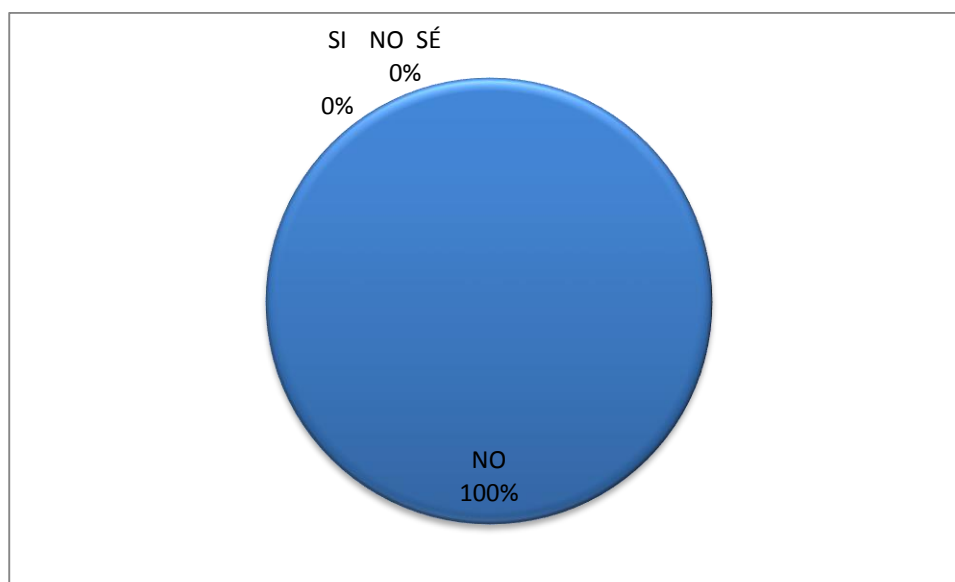
Un problema latente en la compañía, es la inexistencia de manuales de funciones, en donde se detalle las tareas que debe realizar cada trabajador, cuando inician y terminan sus responsabilidades; por lo tanto la existencia de manuales de funciones contribuirá a tener una mejor agilidad para resolver los problemas que exista o puedan presentarse dentro de la compañía.

10.- ¿Conoce usted si el sistema contable que utiliza la compañía cuenta con todos los requerimientos de la misma?

Cuadro N° 13 Sistema contable

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	0	100%
NO	4	0%
NO SÉ	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 10 Sistema contable



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis.

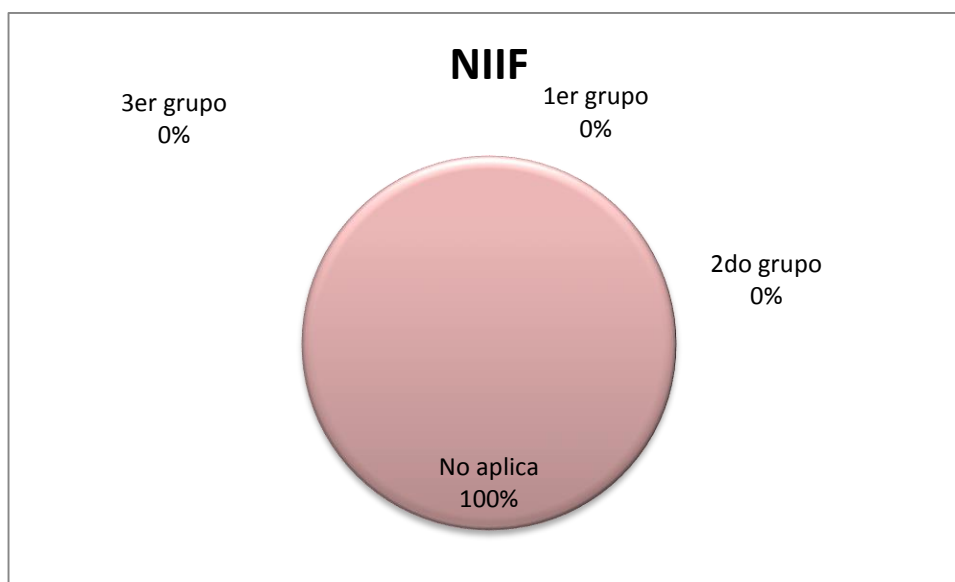
Un sistema o modelo contable es un componente importante dentro de la compañía, aun cuando este no sea el más indicado para la misma es necesario que el trabajador conozca si la compañía cuenta o no con un sistema o modelo que cumpla con las expectativas de compañía en la que se desarrolla.

11.- ¿La compañía MINARETE aplica o aplicó las NIIF en: ?

Cuadro N° 14 Aplicación de las NIIF

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1er grupo	0	0%
2do grupo	0	0%
3er grupo	0	0%
No aplica	4	100%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 11 Aplicación de las NIIF



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis

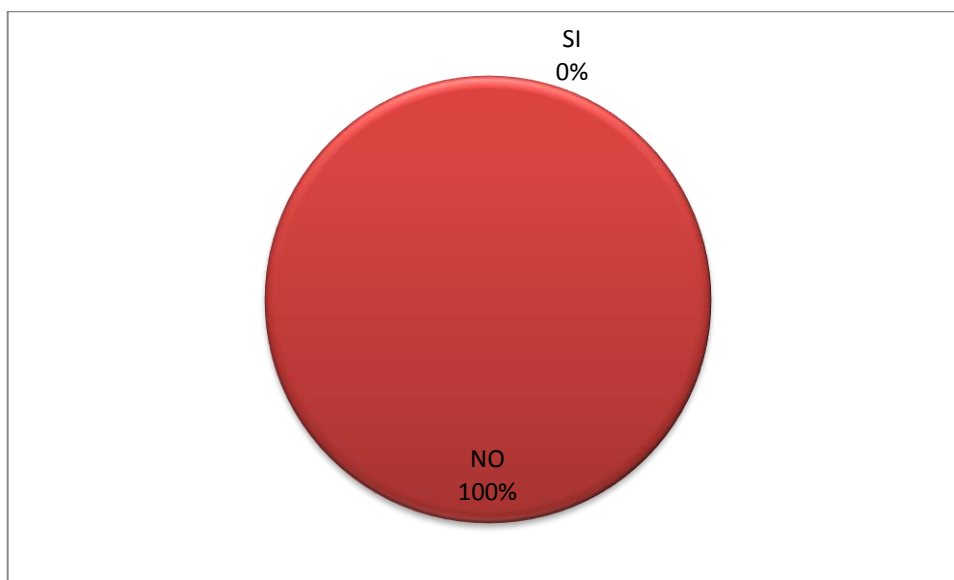
Es una compañía que aún no se aplica las NIIF por desconocimiento esta Ley no es aplicada, por lo que los trabajadores aún desconocen en su totalidad la aplicación de las mismas.

12.- ¿Existe control interno en la compañía?

Cuadro N° 15 Controles internos existentes en la compañía

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Gráfico N° 12 Control interno existente en la compañía



Fuente: Encuestas trabajadores mayo 2012
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Análisis

Podemos manifestar que no existe el control interno en la compañía, por lo que se debería implementar para que exista una mejor organización dentro de la misma.

1.10.2. Informe de la entrevista aplicada al gerente general de la compañía

Entrevistadoras: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Entrevistado: Economista Andrés Romo

Desarrollado

1. ¿Posee la compañía un manual de funciones y puestos?

La compañía no cuenta con manuales de funciones y puestos, ya que la institución, por la falta de personal no ha realizado ningún tipo de documentos que determine aspectos básicos de la normativa de la compañía

2. ¿Se realiza capacitación al personal frecuentemente?

No se realizan estas capacitaciones, ya que debido al tiempo el personal que labora en esta compañía no dispone del tiempo necesario para asistir.

3. ¿Las políticas de la compañía son difundidas a todo el personal?

Sí, se las difunde siempre debido a que es muy necesario que el personal que labora en la compañía deba saber a dónde queremos llegar

4. ¿La compañía cuenta con un reglamento interno?

Sí, dispone de un reglamento interno, pero toda esta documentación está en proceso. El reglamento se lo aplica dentro de los parámetros de funcionalidad de los puestos de trabajo, aunque falta tipificar los procesos y procedimientos.

5. ¿La compañía cuenta con manuales de procedimientos administrativos?

No, la compañía no cuenta con estos manuales, definitivamente estos documentos no se los ha desarrollado en la compañía por la falta de personal para trabajar en ellos.

6. ¿La compañía cuenta con un organigrama?

No, la compañía no cuenta con ningún tipo de organigrama esquematizado, lo que ha perjudicado para la funcionalidad de la institución.

7. ¿La compañía cuenta con políticas contables?

Sí, cuenta con estas políticas contables dentro de la institución, pero de igual manera no existe desarrollados los procesos y procedimientos para estas políticas.

8. ¿Las fuentes de financiamiento de la compañía son?

Las fuentes de financiamiento son buenas, se trabaja solamente con aporte de los socios, no existe financiamiento de instituciones financieras.

9. ¿Existen incentivos para los trabajadores?

Sí existen incentivos para los trabajadores, estos son económicos, y emocionales.

1.11 FODA

Cuadro N° 16 Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía Minarete.

	Fortalezas		Oportunidades
F1	Prestigio de la compañía alcanzado en 7 años debido a los altos estándares de calidad, diversidad y originalidad en la construcción.	O1	Posibilidades de expansión a mercados internacionales.
F2	Adecuado proceso de venta para evitar confusiones.	O2	Accesibilidad a créditos financieros.
F3	Personal suficiente, amable para brindar una atención acorde a las expectativas del cliente.	O3	Con la realización de alianzas estratégicas se puede dar una mejor estabilidad económica a los socios.
F4	Bienes muebles e inmuebles propios para el hogar y desarrollo de sus actividades.	O4	Proyectos de vivienda del Gobierno MIDUVI
F5	Cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de la compañía.		
	Debilidades		Amenazas
D1	Ausencia de misión, visión, objetivos, políticas estatuto interno y reglamentos.	A1	Falta de promoción local y nacional.
D2	Inexistencia de instrumentos administrativos(flujogramas, organigramas, manuales)	A2	Cambio de las necesidades y gustos de los consumidores
D3	No se capacita a los trabajadores en la optimización de recursos y minimización de riesgos e ineptitudes.	A3	Existencia de competencia tanto en el cantón como a nivel nacional.
D4	En la organización no se ha identificado los procesos y procedimientos	A4	Materiales extremadamente costosos

Fuente: Encuestas y Entrevistas

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

1.12. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO.

Luego de concluida la investigación de campo en la cual se aplicó los diferentes métodos y técnicas de investigación se ha determinado que la compañía no cuenta con un modelo de gestión, del cual se desprendan políticas, procedimientos y funciones que permitan el apropiado desarrollo de las actividades, la toma de decisiones oportunas y adecuadas.

De no solucionarse la problemática, podrán suscitarse varios inconvenientes o consecuencias, como resultados negativos en la compañía.

Por lo que se hace indispensable elaborar un manual de procedimientos administrativos financieros para la compañía MINARETE CIA. LTDA. de la ciudad de Ibarra.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 EMPRESA

2.1.1. Definición

(Bravo, 2011) Dice “Entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de servicios a la colectividad”

(Chiavetano, 2007) Manifiesta “Es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”. Explicando este concepto, el autor menciona que la empresa “es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social”

Si bien, se dice que una empresa es un sistema en sí (porque está conformado por un conjunto de elementos que actúan e interactúan de forma dinámica entre sí para alcanzar uno o más objetivos), es preciso recordar que éste debe ser creado, desarrollado y comunicado adecuadamente a los integrantes de la empresa, de tal forma que todos conozcan cómo funciona el sistema en el que son parte activa.

Los recursos son los medios o el conjunto de elementos que se utilizan para lograr los objetivos fijados. Por tanto, es muy importante que cada miembro de la empresa esté consciente de la importancia de planificar, utilizar y controlar apropiadamente cada recurso de la empresa que le ha sido

confiado, porque de esa manera, contribuirá al logro de los objetivos establecidos.

2.1.2. Elementos de la empresa

(Pérez, 2012) Dice “Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos, que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento”.

Los principales elementos de la empresa son los siguientes:

- **El empresario:** Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las direcciones necesarias para la buena marcha de la empresa. El empresario es el dueño de la empresa, el que la organiza y maneja con fines de lucro.
- **Los trabajadores:** Es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben unos salarios mínimos o elevados según su forma y ritmo de trabajo.
- **La tecnología:** Está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores, etc.).
- **Los proveedores:** Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc., necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.
- **Los clientes:** Constituyen el conjunto de personas o empresas que demandan los bienes producidos o los servicios prestados por la empresa.
- **La competencia:** Son las empresas que producen los mismos bienes o prestan los mismos servicios y con las cuales se ha de luchar por atraer a los clientes.
- **Los organismos públicos:** Tanto el Estado Central como los Organismos Autónomos condicionan la actividad de la empresa a través de normativas laborales, fiscales, sociales.

2.1.3 Fines de la empresa

El fin de una empresa es producir, mientras que la del empresario es la utilidad.

- **Inmediatos:** el fin inmediato de la empresa es la producción de bienes y servicios.
- **Mediatos:** el fin mediato de la empresa es la satisfacción de las necesidades del cliente.
- **Privada:** es aquella en la cual los accionistas buscan producir para obtener una utilidad en la empresa.
- **Pública:** es aquella en la cual las personas que trabajan en ella buscan la satisfacción de las necesidades de la sociedad.
- **Finalidades subjetivas del empresario:** las finalidades subjetivas del empresario son su imagen y la imagen de la empresa, la empresa debe de presentar una buena imagen ante la sociedad.

2.1.4 Tipos de empresas

(Promonegocios.net, 2007) Los principales formatos que establece la legislación ecuatoriana para los tipos de empresas que pueden llevar a cabo negocios en el mencionado país son:

- **Corporaciones o sociedades anónimas**

La sociedad anónima es una compañía que tiene el capital total dividido en acciones, las que pueden ser negociadas públicamente. Se requiere un mínimo de dos accionistas para dividir el capital accionario, a no ser que la compañía pertenezca en parte a una organización gubernamental y/o sea prestadora de algún servicio público, en donde es permitida la existencia de un único accionista. La responsabilidad de los accionistas se restringe exclusivamente a la propiedad de sus acciones.

Para proceder a la aprobación e inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil de Ecuador, se requiere de una presentación previa de la constitución de la corporación, sus estatutos y escrituras ante la Superintendencia de Compañías o de Bancos.

El capital mínimo exigido para la constitución de una compañía Ltda. es de US\$ 800 en dinero o especies, con el 100% suscrito y al menos el 25% pagado al momento de su formación.

- **Compañías de responsabilidad limitada**

La responsabilidad de los socios en este tipo de compañías, se limita a la contribución al capital. Es posible que personas extranjeras sean socias de este tipo de compañías, pero no sucede lo mismo con las corporaciones foráneas, ya que éstas tienen prohibición de participar.

Así como sucede con las Sociedades Anónimas, las Compañías de Responsabilidad Limitada, también deben obtener la aprobación de la Superintendencia de Compañías de sus escrituras de constitución para establecerse legalmente, además de la publicación de un aviso en el periódico ecuatoriano de mayor circulación.

El mínimo requerido como capital inicial es de US\$ 400, del cual debe estar pagado al menos el 50% cuando se lleve a cabo su formación, y lo restante en el transcurso del siguiente año.

Las Compañías de Responsabilidad Limitada, pueden establecerse para cualquier tipo de negocio, exceptuando: la banca, los seguros y las finanzas.

- **Compañía holding o tenedora de acciones**

Este tipo de compañías tienen como principal objetivo la compra de acciones o participaciones de otras empresas, para así vincularlas y ejercer control a través de vínculos de propiedad accionaria, gestión, administración, responsabilidad crediticia o resultados, y de esta manera conformar un grupo empresarial.

Cada compañía deberá mantener estados financieros individuales para fines de control, utilidades para repartir entre los trabajadores y para materias impositivas, para fines distintos a los mencionados se podrán mantener estados financieros o de resultados consolidados y así se evitarán duplicaciones de trámites o procesos administrativos.

- **Compañía en nombre colectivo**

Este tipo de compañías están formadas por dos o más personas, quienes también comparten la posesión. Además, los socios son solidaria y mancomunadamente responsables por la totalidad de los actos realizados a nombre de la empresa, a no ser que se establezca una exención de responsabilidad en la constitución de la compañía.

- **Compañía en comandita simple**

Este tipo de compañías cuentan con dos tipos de socios: Socios colectivos, y socios comanditarios o limitados.

Los socios colectivos son los que proveen el capital, además de ser responsables por la conducción del negocio, son solidarios por el funcionamiento de la empresa.

Los socios comanditarios proveen capital, pero no pueden participar en la administración de la sociedad, solamente se hacen responsables por su participación en el capital de la compañía.

- **Compañías de economía mixta**

Este tipo de empresas son una mezcla entre compañías públicas y privadas. Generalmente, las Compañías de Economía Mixta se organizan para prestar servicios públicos o para dirigir proyectos de desarrollo. Debido a estas áreas de interés, muchas veces este tipo de empresas pueden despertar el interés de participación del Estado, que puede comprar la participación privada o viceversa.

Las Compañías de Economía Mixta se rigen bajo los mismos parámetros que las corporaciones privadas, dependiendo así de la Superintendencia de Compañías.

Al estar relacionadas con el Estado, este tipo de compañías tienen derecho a algunos beneficios corporativos especiales.

- **Sucursal de una corporación extranjera**

Para que una empresa extranjera organizada como persona jurídica, que quiera prestar servicios públicos, pueda explotar recursos naturales o ejercer cualquier actividad permitida por la ley dentro de Ecuador, primero debe establecer una sucursal, para lo cual debe cumplir con determinados requisitos según se estipulan en la Sección XIII de la Ley de Compañías (artículos 415 al 419).

- **Se debe cumplir con las siguientes exigencias:**

Copia del contrato o acto constitutivo y del Estatuto de la compañía de que se trate.

Certificado expedido por el Cónsul de Ecuador acreditando que la empresa está constituida legalmente y que cuenta con autorización en el país de origen, además de que está facultada para negociar en el exterior.

Copia de la resolución por la que la autoridad competente de la compañía o empresa extranjera autoriza la apertura de la sucursal en Ecuador, fija un domicilio dentro del territorio ecuatoriano, nombra un apoderado representante y asigna el capital a invertir.

Poder del representante de compañía o empresa extranjera, este documento debe contener amplias facultades para así realizar todos los actos o negocios jurídicos que deban celebrarse y surtir efecto en Ecuador, en especial contestar demandas y cumplir con las obligaciones contraídas.

Cuando la inversión es realizada en dinero se debe presentar el certificado bancario en donde se demuestre un mínimo de US\$ 2.000 como capital asignado a la sucursal, según lo dispuesto en la Resolución N° 00.Q.IJ.004 del 13 de Marzo de 2000.

Cuando la inversión se lleve a cabo en especies muebles o bienes físicos se debe presentar el Documento Único de Importación en régimen de consumo, según lo establecido en el Art. 4 de la Regulación N° 063-2000, expedida por el Directorio del Banco Central de Ecuador el 16 de Mayo de 2000.

Para que una empresa organizada como persona jurídica; es decir, una entidad pública o semipública extranjera, pueda ejercer sus actividades en

Ecuador deberá establecerse de acuerdo a lo señalado en el Decreto Supremo 986 del 25 de Septiembre de 1974.

Todos los documentos mencionados deben presentarse en tres copias, autenticados y protocolizados en la Superintendencia de Compañías. Además debe adjuntarse la solicitud de domiciliación de la compañía en cuestión, documento que deberá estar firmado por un abogado en libre ejercicio de su profesión.

Las compañías o empresas mixtas están sujetas al control total de la Superintendencia de Compañías, según consta en la Resolución N° 93.1.1.3.018 del 24 de Noviembre de 1993.

Los fondos para la constitución del capital de la sucursal deben permanecer depositados en un banco ecuatoriano, mientras se obtiene la autorización para operar de la Superintendencia de Compañías.

Si posterior al establecimiento de una compañía extranjera en Ecuador y con el objetivo de mejorar el funcionamiento de la misma se desea aumentar o disminuir el capital asignado, cambiar su domicilio o su objeto social, se debe contar con la previa autorización de la Superintendencia de Compañías, rigiéndose según lo establecido en la legislación para las compañías nacionales.

2.2 CONSTRUCCIÓN

2.2.1 Definición

(dictionary.com, 2013) “Fabricación de una obra material, generalmente de gran tamaño, de acuerdo con una técnica de trabajo compleja y usando gran cantidad de elementos”

“Conjunto de personas y materiales relacionados con la fabricación de edificios, obras de arquitectura o ingeniería”

2.2.2 Tipos de construcciones

Hay cinco tipos generales de construcciones:

1. Residencial
2. Comercial
3. Industrial
4. Obras públicas
5. Institucionales

2.2.3 Etapas de la construcción

El proceso de una construcción se divide en varias fases que están asociadas a diversos oficios:

Vallado de obra e implantación de casetas de obra y grúas.

- Cierres perimetrales auxiliares: Se instalan antes de iniciar una obra. Protegen y separan la construcción u obra de los espacios públicos. Suele ser de materiales ligeros, para facilitar su rápida instalación y desinstalación.
- Instalación de casetas de obras (faenas) y casetas auxiliares: oficinas técnicas, vestuarios y servicios. Suelen ser containers o bóvedas provisionales, en donde se almacenan los documentos referentes a la obra: planos, cálculos, memorias técnicas, etc. Además es el lugar de trabajo de los profesionales de obra.

Preparación del terreno

- Limpieza del terreno: esto se lleva a cabo con la ayuda de máquinas tales como retroexcavadoras, pero básicamente se trata de eliminar toda materia extraña tales como arbustos, basura, hierba, etc.
- Replanteo: Se marcan las dimensiones de la base, así como las líneas generales de la estructura.
- Excavación general, replanteo de la cimentación y el saneamiento.

Cimentación

- Excavación de las zanjas de cimentación: al excavar se busca una zona de dureza aceptable, el plano de asiento de la cimentación. Encofrado y hormigonado de la cimentación, pilares y muros de sótano.
- Estructura general
- Encofrado y hormigonado de pilares, forjados y losas de escaleras.
- Cubierta
- Encofrado y hormigonado del forjado de cubierta. (*Impermeabilización* y tejas o pavimento si es plana).
- Cerramientos perimetrales
- Muros de fachada y medianeros, precercos de ventanas.
- Impermeabilizaciones y aislamientos
- Impermeabilización de cubiertas, terrazas, muros, etc. Aislamientos acústicos y térmicos.
- Cerramientos interiores
- Tabiquería y pre cercos de puertas.

Instalaciones

- De agua potable, electricidad, iluminación, calefacción, saneamiento y telecomunicaciones, complementadas a veces con gas natural, energía

solar, aire acondicionado, sistemas contra incendios y sistemas de seguridad.

- Se consideran instalaciones especiales los ascensores, transformadores de electricidad, equipos de bombeo, extractores industriales, conductos verticales de basuras, paneles solares, etc.

Acabados interiores

- Yesos y escayolas. Solados y alicatados.
- Carpintería
- Puertas y ventanas de madera. Persianas.
- Cerrajería
- Puertas y ventanas metálicas. Rejas.
- Cristalería
- Pinturas y otros acabados
- Urbanización
- Las diversas fases descritas se suelen solapar parcialmente.

2.2.4 Arreglos de construcción

Cuando hablamos de arreglar nos referimos a modificar algo para que se ajuste a una regla; reparar una falla o defecto; establecer un acuerdo, reducir a regla, ajustar, componer, ordenar, concertar.

2.2.5 Acabados de construcción

El acabado es un proceso de fabricación empleado en la manufactura cuya finalidad es obtener una superficie con características adecuadas para la aplicación particular del producto que se está manufacturando. En algunos casos el proceso de acabado puede tener la finalidad adicional de lograr que el producto entre en especificaciones dimensionales.

2.2.6 Misión

(Thompson, 2007) Manifiesta “La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué cliente sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por lo tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impedidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”.

2.2.7 Visión

(Thompson, 2007) Expresa “La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.”

2.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.3.1 Concepto

(Münch, 2010) Señala “La administración y gerencia de las organizaciones son sistemas integrales complejos dotados de diferentes recursos físicos, financieros y talento humano, el mismo que es considerado como un potencial importante y estratégico en cualquier organización; los mismos que requieren ser administrados mediante el proceso de planeación, organización, integración, dirección y control.

Inicialmente el objetivo central de la administración se orienta a facilitar que las organizaciones sean eficientes (uso óptimo de los recursos); es decir, hacer bien las cosas. Por la limitación y la escasez de recursos, su objetivo se orientó a lograr eficacia (realizar actividades de trabajo para alcanzar sus objetivos).

Como consecuencia del aumento de la competencia entre las organizaciones, estas buscaron nuevas formas de permanecer en el mercado, siendo: eficientes, eficaces y competitivos.

Por más pequeñas que sean las empresas, necesitan una administración eficiente, y una atención con calidad y calidez para ser competitivos, y aplicar estrategias de toda índole para atraer a los clientes.

2.3.2 Importancia

Resulta innegable la trascendencia que tiene la administración en la vida del hombre. Por lo que es necesario mencionar algunos de los argumentos más relevantes que fundamenta la importancia de esta disciplina:

Universalidad: Con la universalidad de la administración se demuestra que está es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.

Simplificación del Trabajo: Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.

Productividad y Eficiencia: La productividad y eficiencia de cualquier empresa, están en relación directa con la aplicación de una buena administración.

Bien común: A través de los principios de administración, se contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar

el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos.

2.3.3 Proceso administrativo

(Münch, 2010) Declara “El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración”

En el ambiente actual, caracterizado por el cambio, la globalización, la incertidumbre y la competitividad implican retos para las organizaciones y es necesario administrar de modo estratégico y tener ventajas competitivas.

- **Planeación**

(Münch, 2010) Señala “La planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito”

- **Organización**

(Münch, 2010) Dice “La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización de trabajo”.

- **Integración**

(Münch, 2010) Manifiesta “La integración es la función a través de la cual se eligen y se obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones requeridas para ejecutar los planes de acuerdo con la arquitectura organizacional”

- **Dirección**

(Münch, 2010) Explica “La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo”

Dentro de los elementos de la dirección se encuentra:

- a. Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.
- b. Motivación.
- c. Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
- d. Comunicación
- e. Supervisión.
- f. Alcanzar las metas de la organización.

- **Evaluación y control**

(Münch, 2010) Manifiesta “La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa”

2.2.4 Talento Humano

- **Concepto**

(Chiavetano, 2007) Dice “Personas que ingresan en la organización, en cualquier jerárquico o tarea. El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás que son físicos o materiales, además es un tipo de recurso que posee vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo”.

Para lograr los objetivos organizacionales, esta depende en su totalidad de la eficiencia de las personas que es el único recurso indispensable e invaluable. Pero también depende de la eficiencia con que realice sus operaciones, para conseguir los resultados deseados.

- **Organigramas**

(Chiavetano, 2007) Expresa “Es una forma diagramática que muestra las principales funciones y sus respectivas relaciones con los canales de autoridad formal y de la autoridad relativa de cada uno de los miembros de la administración a cargo de las respectivas funciones”.

Son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Indicaciones para elaborar organigramas

- Recopilación de Información.
- Estudio y análisis de la documentación recopilada.
- Elaboración del proyecto del manual.
- Dictamen de autoridad competente.
- Propuesta definitiva del manual revisado.

- Aprobación por la más alta autoridad de la empresa.
- Publicación del manual y distribución.

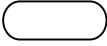
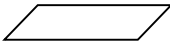
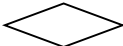




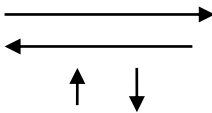
Es preciso recopilar información sobre las normas, políticas, problemas que se originan internamente, leyes de constitución manuales, organigramas, reglamentos, circulares, instructivos puede obtenerse a través de entrevistas, encuestas a las personas relacionadas directamente con esta información; es imprescindible que esta sea analizada y estudiada para que se rescate aquella que sea necesaria e importante para que los resultados sean los deseados.

Cabe mencionar que se debe comenzar con la elaboración de una propuesta inicial que contenga información sobre todo de análisis e interpretación de la recopilada, este informe inicial debe ser discutido por las autoridades internas respectivas, para que se formulen las sugerencias debidas para poder concluir con éxito los fines que persigue la organización.

- **Flujogramas**

(Chiavetano, 2007) Manifiesta “El Flujogramas o diagrama de flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución”

Cuadro N° 17 Símbolos usados en los diagramas de flujo

NOMBBRE	SÍMBOLO	ACCIÓN
	Terminal	Representa el inicio o el fin del diagrama de flujo
	Entrada y salida	Representa los datos de entrada y salida
	Decisión	Tiene dos salidas de información: falso o verdadero, ramificación
	Proceso	Indica todas las acciones o cálculos que se ejecutarán con los datos de entrada u otros obtenidos.
	Documento	Se establece el documento necesario para continuar o terminar el proceso.
	Archivo	Archivo permanente o temporal.
	Conector	Permite identificar la continuación de la información si el diagrama es muy extenso.
	Líneas de flujo de información	Indica el sentido de la información obtenida y su uso posterior en algún proceso subsiguiente.

Fuente: FRANKLIN, Benjamín, "Organización de Empresas", 2009

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

2.4 MANUALES

2.4.1 Definición

(mitemcnologico.com, 2012) Por manual debemos entender la colección sistemática de los procesos que indique al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas

Los manuales son textos utilizados como medio para coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada. También es el conjunto de orientaciones o instrucciones con el fin de guiar o mejorar la eficacia de las tareas a realizar.

2.4.2 Importancia

Con el estado actual de innovación tecnológica la complejidad de los mercados y la competitividad que tipifican al mundo empresarial moderno, los gerentes perciben que la buena elaboración y difusión de los: objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

En nuestros días, es un requisito de suma importancia que las empresas de gran tamaño posean varios manuales de procesos. La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por algunas personas que generalmente, lo combaten de todas las formas posibles porque lo consideran innecesario.

2.4.3 Características

(mitecnologico.com, 2012)

Los manuales requieren de ciertas características que son:

- *Satisfacer las necesidades reales de la empresa.*
- *Contar con instrucciones apropiadas de uso, manejo y conservación.*
- *Facilitar la localización de las orientaciones y disposiciones específicas.*
- *Diagramación que corresponda a su verdadera necesidad.*
- *Redacción simple corta y comprensible.*
- *Hacer uso racional y adecuado, por parte de los destinatarios.*
- *Gozar de adecuada flexibilidad, para cubrir diversas situaciones.*
- *Tener un proceso continuo de revisión y actualización.*
- *Facilitar a través del diseño, su uso, conservación y actualización.*
- *Estar debidamente formalizado por la instancia correspondiente de la empresa.*

2.4.4 Tipos de manuales

(Ceja, 2009) Dice: Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa con nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

1 Por su alcance

- Generales o de aplicación universal.
- Departamentales o de aplicación específica.
- De puestos o aplicación individual.

2 Por su contenido

- De historia de la empresa o institución.
- De organización.
- De políticas.

- De procedimientos.
- De contenido múltiple (manual de técnica)

3 Por su función específica o área de actividad

- De personal.
- De ventas.
- De producción o ingeniería.
- De finanzas.
- Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas.

4 Contenido del Manual

Según (mitecnologico.com, 2012) el contenido del manual tiene:

a) Identificación

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se

utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal.

b) Índice o contenido

- Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

c) Prólogo

- Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

d) Objetivos de los procedimientos

- Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

e) Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos

- Esfera de acción que cubren los procedimientos.
- Dentro de la administración pública federal los procedimientos han sido clasificados, atendiendo al ámbito de aplicación y a sus

alcances, en: procedimientos macro-administrativos y procedimientos

f) Responsables

- Unidades administrativas o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

g) Políticas o normas de operación

- En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita, para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos. Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alterativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:
 - Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que éste no incurra en fallas.
 - Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
 - Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

h) Procedimiento (descripción de las operaciones)

- Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en

qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones, para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

i) Formulario de impresos

- Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de estas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado.

j) Diagramas de flujo

- Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o maneras, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos o gráficos simplificados.

k) Glosario de términos

- Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o consulta. Procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos.

l) Diseño del manual

- La tarea de preparar manuales administrativos requiere de mucha precisión, toda vez que los datos tienen que asentarse con la mayor exactitud posible para no generar confusión en la interpretación de su contenido por parte de quien los consulta. Es por ello que se debe poner mucha atención en todas y cada una de sus etapas de integración, delineando un proyecto en el que se consiguen todos los requerimientos, fases y procedimientos que fundamentan la ejecución del trabajo.

2.4.5 Pasos para elaborar un manual

- Recopilación de la información
- Estudio y análisis de la documentación recopilada
- Elaboración del proyecto del manual
- Dictamen de autoridad competente
- Propuesta definitiva del manual revisado
- Aprobación por la más alta autoridad de la empresa
- Publicación del manual y distribución

2.5 MANUAL DE ADMINISTRACIÓN

2.5.1 Definición

(Franklin, 2009) Manifiesta “Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma

ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas”.

2.5.2 Objetivos

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Ahorra tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos y materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Fortalecer la cadena de valor de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- Servir como fuente de información para conocer la organización.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.

2.5.3 Importancia

Los manuales administrativos son de gran importancia dentro de una institución financiera, ya que es una herramienta que sirve para el manejo y planificación de los recursos organizacionales, sean éstos recursos humanos o materiales; a su vez, constituyen un medio para agilizar los procesos contables y aumentar el logro de sus objetivos trazadas por parte de una organización, permitiendo el engrandecimiento de ésta.

El manual le permite a la empresa contar con un medio de consulta, pues están diseñados para el desempeño laboral de la entidad, facilitando el aprendizaje de las actividades a seguir dentro de la misma.

2.5.4 Características de la administración

- Permite la correcta realización y uniformidad de las labores.
- Son la base del control operacional contable, ya que en ellos se describe la información referidas a normas, políticas y procedimientos contables por los cuales se evaluará el desarrollo operacional.
- Presta una visión conjunta con la organización.
- Precisa las funciones de cada una de las unidades administrativas, para definir responsabilidades y así evitar duplicidad.
- Ahorra tiempo y esfuerzo en la realización de funciones.
- Son flexibles, debido a que se elaboran considerando la posibilidad de cambios; es decir, deben ser diseñados de forma flexible que permita adaptarse a diversas eventualidades, con el fin de enfrentar los cambios que se originen en el entorno de la compañía.
- Determina la responsabilidad de cada unidad y puesto respecto a la organización.

2.5.5 Elementos de la administración

Según (prisma, 2012)

- *Objetivo: la administración siempre está enfocada a lograr determinados fines o resultados.*
- *Eficacia: se refiere a lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de calidad y tiempo.*
- *Eficiencia: esto es hacer las cosas bien. Es lograr los objetivos garantizando los recursos disponibles al mínimo costo y con la máxima calidad.*
- *Grupo Social: es necesario que exista un grupo social para que se dé la administración.*
- *Coordinación de recursos: en la administración se quiere combinar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.*
- *Productividad: es la relación entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio.*

2.5.6 Niveles administrativos

- **Nivel directivo:** La función de este nivel es la establecer las políticas en materia de ingresos. Este nivel afronta la incertidumbre del medio ambiente interno y externo.
- **Nivel coordinador:** A este nivel le corresponde el papel de enlazar al nivel directivo con las áreas operativas de la administración de ingresos. El coordinador transforma la incertidumbre del medio de los elementos de racionalidad administrativa necesarios, para la actuación del nivel operativo.
- **Nivel operativo:** A este nivel le compete realizar las metas operacionales de manera eficaz y eficiente. Este nivel debe disponer de una guía normativa de sus actividades, basada en planes operativos, en los que se establezcan las metas a alcanzar dentro de un ejercicio fiscal.

2.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.6.1 Definición

(Gestiopolis, 2012) Manual de procedimientos “es un documento institucional que actúa como instructivo de las políticas administrativas, normas y prácticas que gobiernan el ámbito operativo, con las características y ámbito de trabajo de cada uno de los funcionarios y colaboradores de una empresa”.

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

2.6.2 Objetivos

- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

- La generación y aplicación de procedimientos a cada una de las empresas, en los diferentes artículos referentes al Control Interno se podrá ahondar sobre los temas específicos de cada departamento o sección empresarial.

2.6.3 Importancia

(Gestiopolis, 2012) Manifiesta “Son importantes debido a que son medios muy valiosos para la comunicación, sirviendo para registrar tramitar la información de la operación y de la misma organización”

2.6.4 Contenido

Los manuales varían de contenido según, el estilo, experiencias y necesidades que los contribuyen a su diseño; por lo general; observan en su contenido aspectos básicos como los siguientes:

- Identificación.
- Índice.
- Introducción.
- Políticas y normas para su utilización.
- Descripción narrativa de cada procedimiento (objetivo del mismo).
- Formato o diseño de los formularios utilizados en cada procedimiento.
- Instrucciones para llenar los formularios.
- Indicaciones para el mantenimiento y actualización del manual.
- Otros anexos o apéndices que fueran necesarios.

2.7 CONTABILIDAD

2.7.1 Definición

(Bravo, 2011) Dice “Contabilidad General es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e

interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o período contable”.

La contabilidad nos permite obtener un registro sistemático de las transacciones económicas que ejecuta una empresa, en el diario desempeño de acuerdo con las normativas pertinentes.

Con la finalidad de analizar los resultados alcanzados, los mismos que se encuentran plasmados y detallados en los estados financieros, estos datos permitirán conocer la estabilidad y solvencia de la compañía.

2.7.2 Importancia de la contabilidad

La contabilidad es de gran importancia, porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

2.8 MANUAL FINANCIERO

2.8.1 Definición

(Franklin, 2009) Expresa “Es aquel que respalda el manejo y distribución de los recursos económicos en todos los niveles de la organización en particular en las áreas responsables de captación, aplicación, resguardo y control”

Los manuales financieros permiten el manejo oportuno de los recursos económicos de la organización, para evaluar las operaciones que sustentan

los estados financieros, los mismos que deben estar sujetos a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

2.8.2 Objetivos

- a) Servir de instrumento de apoyo en el funcionamiento institucional, al integrar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones realizadas por el departamento de contabilidad y finanzas.
- b) Examina la descripción de procedimientos, revisión, autorización de cada una de las fases que componen, así como la documentación soporte que deben llevar; las políticas de operación que rigen las actividades y que permite dar cumplimiento a la normativa establecida; se incluye además los diagramas de flujo de la operación de los procedimientos.

2.9 PROCESO CONTABLE

El proceso contable define las series de etapas sucesivas del ciclo que permite transformar datos contables en informes contables. El proceso comienza con la selección de los hechos económicos y continuos con su anotación en diversos registros, hasta llegar a la emisión de los estados contables.

2.9.1 Plan de cuentas

(Zapata, Contabilidad General, 2011) Dice “Es el listado de Cuentas que una empresa ha determinado utilizar para el desarrollo de sus procesos contables, lo que dependerá de la naturaleza de las actividades económicas que realice”

Como requisitos para el Plan de Cuentas están los siguientes parámetros:

- a) Debe ser amplio, de manera que abarque todas las actividades de la empresa.
- b) Debe ser flexible, para que pueda adaptarse a la evolución de la empresa.
- c) Debe tener un sistema de codificación numérico de las cuentas, de manera que sea fácil su identificación por grupos.

Cuadro N° 18 Esquema de Nomenclatura de Cuentas

CODIGO	CUENTA
1	ACTIVO
1.1	CIRCULANTE
1.1.1	Caja
1.1.1.01	Caja General
1.1.1.01.01	Fondo Fijo
1.1.1.01.02	Caja Chica
1.1.2	Bancos
1.1.2.01	Banco XX
1.1.2.02	Banco YZ

Igual que este esquema, se desarrollan las demás áreas del balance, creando las cuentas de acuerdo con las necesidades de cada organización, así:

1. Activo
2. Pasivos
3. Patrimonio
4. Ingresos
5. Costos
6. Gastos
7. Cuentas de orden

Toda empresa obligada o no a llevar contabilidad, debe tener una contabilidad básica que le permita conocer sus utilidades o pérdidas, y pueda tomar decisiones a tiempo.

2.9.2 Documentos de soporte de la transacción

Los documentos de una transacción que una empresa debe poseer:

- a) Comprobantes de ingreso y egreso
- b) Kardex
- c) Proformas
- d) Orden de requisición de compras
- e) Liquidación de compras y servicios
- f) Notas de crédito
- g) Notas de débito
- h) Orden de pedido
- i) Ingreso a bodega
- j) Egreso de bodega
- k) Papeletas de depósito
- l) Rol de pagos
- m) Facturas
- n) Contratos
- o) Actas de entrega y reposición
- p) Planillas de soporte

2.9.3 Libro diario

(Bravo, 2011) Manifiesta “Pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa, este registro se realiza mediante ASIENTOS, a lo que también se lo denomina jornalización”

2.9.4 Libro mayor

(Zapata, Contabilidad General, 2011) Expresa “Es el segundo registro principal que se mantiene por cada cuenta, con el propósito de conocer su movimiento en forma particular”.

2.9.5 Balance de comprobación

El balance de comprobación, es un instrumento contable que permite verificar la exactitud aritmética tanto de la jurnalización como de la mayorización en donde el debe es igual al haber.

Está compuesto por las siguientes partes: membrete y cuerpo del balance. En el membrete se considera la identificación del ente contable, nombre del documento y la fecha de la información financiera. El cuerpo del balance contiene el número secuencial de enlistamiento de las cuentas, codificación de las cuentas, nombre de las cuentas, valores correspondientes a débitos y valores correspondientes a créditos.

2.9.6 Ajustes contables

Los ajustes contables son alcances y regulaciones que se realizan a diferentes cuentas, generalmente al finalizar un período contable, con el propósito de obtener saldos debidamente actualizados. A través de los ajustes se puede presentar saldos razonables que denoten la verdadera situación y estado de la empresa, se deberán registrar en forma de asiento en el diario general tan pronto se evidencie el error, omisión, desactualización o uso indebido del dinero, bienes, etc.

Entre los principales casos de ajustes podemos numerar los siguientes: omisiones, errores, usos indebidos, pérdidas fortuitas, pre pagados y pre cobrados, gastos y rentas pendientes de pago y cobro respectivamente, desgaste de propiedad, planta, equipo y provisiones para posibles incobrables.

2.9.7 Balance de comprobación ajustado

Un balance de comprobación ajustado, es una lista de los saldos de las cuentas del libro mayor, que se crearon después de la preparación de los

asientos de ajuste. El balance de comprobación ajustado contiene los saldos de ingresos y gastos, junto con los de los activos, pasivos y capital.

Para los contadores es sumamente importante realizar el balance de comprobación ajustado, debido a que proporciona un listado completo de los saldos de las cuentas que deben utilizarse al preparar los estados financieros.

2.9.8 Estado de situación financiera

Es un documento contable que refleja la situación financiera de una empresa en un momento de tiempo determinado de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados. Consta de tres partes; activo, pasivo y patrimonio, y en cada parte el resumen o saldos de cada una de las cuentas.

2.9.9 Estado de resultados

Es el estado financiero complementario, anexo al balance general, nos muestra los efectos de las operaciones de la entidad, reflejándose detallada y ordenadamente el resultado final; ya sea pérdida o ganancia correspondiente a un período contable.

El estado de resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultado; es decir, las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y de los libros auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

2.9.10 Estado de flujos de efectivo

(Bravo, 2011) Manifiesta “Este estado se elabora al término de un ejercicio económico o período contable para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa”

El estado de flujo de efectivo proporciona a los usuarios de los mismos una base para evaluar la habilidad de la empresa, para generar efectivo y el uso de los mismos.

2.9.11 Conciliación bancaria

(Bravo, 2011) Manifiesta: Se elabora comparando el saldo contable con el saldo del estado de cuenta corriente para establecer:

1. Las diferencias en el estado de cuenta.
2. Las diferencias en el saldo en libros.

Estas diferencias se presentan por:

1. Depósitos en tránsito
2. Cheques en circulación, girados y no pagados por el banco
3. Notas de débito no registradas por la empresa
4. Notas de crédito no registradas por la empresa
5. Cargos por servicios bancarios
6. Intereses sobre saldos promedios de cuentas
7. Cobros realizados por el banco
8. Cheques protestados
9. Errores del banco
10. Errores de los libros de la empresa

2.9.12 Balance general

(Castillo, 2011) Expresa “El balance general debe incluir y presentar en forma adecuada todos los activos, pasivos y clases de propietarios del patrimonio, en forma establecida en las actuales normas. Se define como un documento básico, de la contabilidad en el que se resume la información y se presenta la situación financiera a una fecha determinada”

2.9.13 Notas a los estados financieros

(Bravo, 2011) Dice “Los estados financieros deben ser claros y comprensibles. Se basan en políticas contables que varían de una empresa a otra. La revelación de las políticas contables significativas sobre las cuales se basan los estados financieros, es por lo tanto necesaria para que sean entendidos adecuadamente.”

2.10. PRINCIPIOS, NORMAS

2.10.1. Principios de contabilidad generalmente aceptados

Los principios de contabilidad generalmente aceptados son un listado de normas de observancia, son pautas a seguir en la evaluación, registro y exposición de los distintos hechos económicos relacionados con la empresa en marcha. Se le denomina principios generalmente aceptados porque está implícita su aceptación general por profesional contable.

2.10.2 Normas internacionales de información financiera (NIIF)

NIIF 7: Instrumentos financieros: Información a revelar

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que en sus estados financieros revelen información que permita a los usuarios evaluar.

Relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad.

La naturaleza y el alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el período y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos. La información a revelar cualitativa describe los objetivos, las políticas y los procesos de la gerencia para la gestión de dichos riesgos.

Las informaciones a revelar cuantitativas dan información sobre la medida en que la entidad está expuesta al riesgo, basándose en información provista internamente al personal clave de la dirección de la entidad. Juntas estas informaciones a revelar dan una visión de conjunto del uso de instrumentos financieros por parte de la entidad.

2.11 OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

2.11.1 Impuesto al valor agregado (IVA)

Es aquel que grava el valor de transferencia de dominio a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé la ley.

Es un equivalente al 12%, el cual se lo calcula sobre una base imponible, estos parámetros están dados por el servicio de rentas internas.

Sujeto activo.- El sujeto activo del IVA es el Estado, lo administrará el Servicio de Rentas Internas. La recaudación obtenida por el IVA se deposita en la cuenta del SRI que, para el efecto se abrirá en el Banco Central del Ecuador. Luego de efectuados los respectivos registros contables, los valores se transfieren en el plazo máximo de 24 horas a la Cuenta Única del Tesoro Nacional para su distribución a los partícipes.

Sujeto pasivo.-Es la persona física o jurídica obligada al cumplimiento de las obligaciones tributarias, puede ser como contribuyente o como responsable.

Registro Único de Contribuyentes (RUC), tiene la función de registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la administración tributaria.

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas natural y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deben pagar impuestos.

El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el tipo de contribuyente.

Para la inscripción del R.U.C se necesitan los siguientes requisitos:

Los requisitos para las personas naturales

- Original y copia de la cédula de identidad.
- Original y copia del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa vigente.
- Presentación del certificado de votación del último proceso electoral.
- Planilla de servicio eléctrico, consumo telefónico, o consumo de agua potable de uno de los tres últimos meses anteriores a la fecha de realización del trámite.
- Pago del servicio de TV por cable, telefonía celular estados de cuenta a nombre del contribuyente de uno de los tres últimos meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Comprobante de pago del impuesto predial del año actual o del año anterior.

- Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción.
- Si el contribuyente no tuviese ninguno de los documentos anteriores a nombre de él, se presentará como última instancia una carta de cesión gratuita del uso del bien inmueble, adjuntando copia de la cédula del cedente y el documento que certifique la ubicación.

2.11.2 Retención en la fuente (RF)

Toda persona jurídica, pública o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad que paguen o acrediten en cuenta cualquier otro tipo de ingresos que constituyan renta gravada para quien lo reciba, actuará como agente de retención del impuesto a la renta.

El ministerio de finanzas señalará periódicamente los porcentajes de retención, los que no podrán ser superiores al 10% del pago o crédito realizado.

2.11.3 Impuesto a la renta (IR)

Se considera renta a los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, sea que provenga del trabajo, del capital, consistente en dinero, especies y servicios; además es el ingreso obtenido en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 94 de esta ley.

2.12 CONTROL INTERNO

Recopilación de información veraz y objetiva, verificación de los resultados obtenidos para tomar medidas correctivas. Comparar lo planificado versus lo cumplido. Cotejar los resultados en forma legal y expresa. Cumplir con las disposiciones legales.

El control es la mediación y corrección de las actividades de los trabajadores, para asegurar que los acontecimientos estén de acuerdo con los planes. Mide el desempeño contra metas y planes, muestran cuando existen desviaciones negativas y al poner en marcha acciones para corregirlas.

2.12.1 Objetivos del control interno

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio contra la pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

2.12.2 Elementos del control

Reconoce cinco elementos interrelacionados del control interno, que dirigen un negocio y están constituidos en el proceso administrativo.

- **Ambiente de control:** Muestra el espíritu ético en la empresa con respecto a la actuación de los ejecutivos, la responsabilidad con que asumen sus actividades, y la importancia que le dan al control interno.
- **Evaluación de riesgos:** Establece cómo los ejecutivos identifican estos riesgos, evalúan su importancia y toman medidas para corregirlos.

- **Actividades de control:** Son los procedimientos específicos establecidos para el cumplimiento de los objetivos, orientados hacia la prevención y neutralización de los riesgos.
- **Información y comunicación:** Es preciso contar con una información oportuna y orientar sus acciones hacia el logro de los objetivos.
- **Supervisión y monitoreo:** Se procede a la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, ya que pierden su eficacia o resultan inaplicables.

2.12.3 Evaluación del control interno

Para la evaluación del control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos y usados son los siguientes: memorándum o narrativas; flujogramas y cuestionarios de control interno.

- **Memorándum o Narrativas:** Describe los procedimientos empleados en las diferentes áreas de una organización.
- **Flujogramas:** Diseños gráficos de la organización y sistemas administrativos de manera esquematizada.
- **Cuestionarios de Control Interno:** Forma escrita, preguntas agrupadas secuencialmente, valoración de respuestas, se considera que es la mejor técnica de evaluación.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

3.1 INTRODUCCIÓN

La compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, se encuentra trabajando legalmente en el mercado desde el mes de marzo de 2008, con el acta de constitución de la compañía, otorgada en la ciudad de Quito y legalizada en el cantón Ibarra.

La institución desde su creación ha tenido un crecimiento y desarrollo importante, a tal punto que ha incrementado su personal de trabajo en el área de construcción; a más de ejercer actividades de diseño, planificación, supervisión y fiscalización de todo tipo de viviendas y edificios.

Este fundamental desarrollo de la empresa hace que el aspecto administrativo y financiero, se complique, porque existe mayor personal, mayores áreas de trabajo y fundamentalmente muchas más acciones que realizar en la planificación, organización, dirección y control administrativa y financieramente de la institución.

La multiplicidad de actividades a las que se dedica como construcción, importación y exportación, producción, fabricación y comercialización de artículos de construcción; además de otras actividades inherentes al área de trabajo; hace que requiera un manual administrativo-financiero que le

permita; mejorar la estructura organizativa, para definir el trabajo interno adecuadamente, aplicar un sistema de gestión del talento humano, implementar un sistema financiero que regule las bases contables y económicas de la compañía como también que cumpla con las bases legales implementadas por el Estado.

3.1.1 Historia del funcionamiento

La institución nace en la ciudad de Quito como una compañía de economía mixta a favor de Andrés Romo, dedicada a una serie de actividades comerciales como:

- Construcción
- Importación y exportación
- Producción, fabricación y comercialización
- Motores y aeronaves
- Actividades agropecuarias, pesqueras y floricultura
- Fármacos y servicios médicos
- Servicio de asesoría, representación y mercadeo
- Inversión en títulos
- Petróleos y minería
- Otros

Además crea sucursales en varias partes del Ecuador incluido la ciudad de Ibarra; donde viene funcionando con una oficina de construcción específicamente.

Con fecha 12 Agosto 2010 se realiza el cambio de domicilio, determinándose este en la ciudad de Ibarra con dirección: Avenida Los Galeanos.

3.1.2 Bases legales del funcionamiento

En la Notaría Vigésima Cuarta del Cantón Quito ante el notario Dr. Sebastián Valdivieso Cueva; se eleva a escritura pública la Constitución de La compañía constructora “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA” a favor de Andrés Romo Molina y otros, el 14 de febrero del 2005.

Esta institución se rige bajo la base legal de la Superintendencia de Compañías.

3.1.3 Constitución, domicilio y objeto social

Art. 1- La Compañía llevará el nombre de “**LA COMPAÑÍA** “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

Art. 2.- Domicilio: El domicilio principal de la compañía es el Distrito Metropolitano de Quito, y por la Junta General de Socios podrán establecer sucursales, agencias, oficinas y, representaciones en cualquier lugar del país o del exterior.

Art. 3.- La compañía el momento de su constitución se dedicará a las siguientes actividades:

- Construcción
- Importación y exportación
- Producción, fabricación y comercialización
- Motores y aeronaves
- Actividades agropecuarias, pesqueras y floricultura
- Fármacos y servicios médicos
- Servicio de asesoría, representación y mercadeo
- Inversión en títulos

- Petróleos y minería
- Insumos de oficina
- Seguridad
- Desechos y reciclaje
- Alimentación

Art.- 17 El gobierno y la administración de la compañía se ejercen por medio de los siguientes órganos, Junta General, Presidente y Gerente General.

3.2 FINALIDAD DE LA PROPUESTA

Mejorar el sistema administrativo de **LA COMPAÑÍA “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.**, que garantice el adecuado funcionamiento administrativo y financiero de la institución.

3.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

3.3.1 Objetivo general

Elaborar un manual de procedimientos administrativo-financiero de la compañía “Minarete Arreglos y Acabados Cia. Ltda.”; mediante la aplicación de principios técnicos, organizativos y contables que propicie el crecimiento de la empresa.

3.3.2 Objetivos específicos

- Definir la estructura y ámbito de la propuesta de acuerdo a parámetros técnicos administrativos y financieros.
- Establecer la propuesta administrativa sobre la base estructural y funcional.
- Determinar un manual de procedimientos administrativos que defina sistematización del trabajo en la compañía.

- Elaborar un manual financiero que permita clarificar los procesos financieros de la institución.

3.4 ÁMBITO DE APLICACIÓN

Considerando que la compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA. es una institución a nivel nacional con su sede inicialmente en la ciudad de Quito, y en la actualidad de acuerdo a la reforma del estatuto del 18 de marzo del 2008 tiene la oficina en la ciudad de Ibarra.

3.5 PROPUESTA ADMINISTRATIVA

3.5.1 Filosofía institucional

1 Visión

Convertirse en 2017 en una de las empresas más sólidas en el área de la construcción, dotando a la ciudadanía de construcciones de calidad y con alto nivel de acabados.

2 Misión

Somos una empresa dedicada a la construcción de proyectos de arquitectura y obra civil, que cuenta con tecnología de punta, con equipo, maquinaria y transporte para atender a nuestros clientes en proyectos de infraestructura de mediana y gran complejidad, nos dedicamos a la construcción de obras para el sector público y privado satisfaciendo a los clientes con altos niveles de control de calidad de nuestros productos terminados.

3 Políticas

- Brindar servicios de construcción a la ciudadanía de Ibarra.

- Atender a los clientes de manera respetuosa y cordial, con trato preferencial a las personas vulnerables.
- Mantener actualizados los datos administrativos y financieros de la empresa.
- Cambiar información de la compañía de manera oportuna y confiable.
- Propiciar la actualización y mejora continua de las competencias del personal
- Medir el desempeño de los funcionarios del área de construcción.
- Incentivar al personal en función de los resultados.
- Aplicar e implementar medidas de seguridad industrial en beneficio de los empleados.
- Implementar la mejora continua en la gestión de procedimientos de la compañía “Minarete Arreglos y Acabados Cía. Ltda.”.

4 Principios

Los principios institucionales de la compañía “Minarete Arreglos y Acabados Cía. Ltda.” buscan impulsar la gestión administrativa y financiera en la construcción, se sustentan en la propuesta universal de los principios de cooperación, a partir de los cuales se hace la siguiente declaración.

- Colaborar con proyectos sociales
- Control y seguimiento a las obras
- Participación profesional conjunta
- Autonomía e independencia
- Capacitación entrenamiento e información al personal

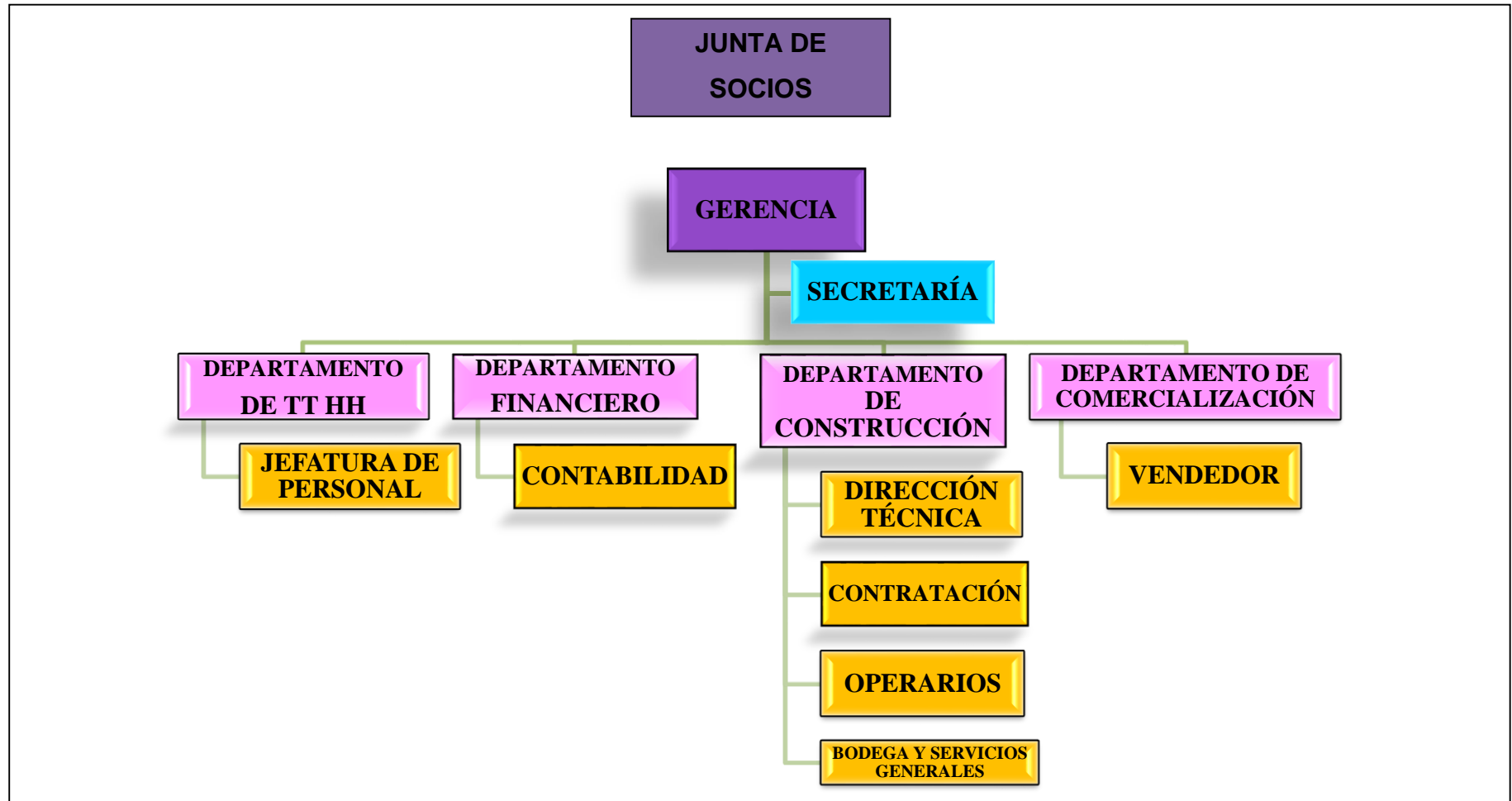
- Cooperación entre instituciones afines
- Compromiso con la comunidad
- Servicios con visión social.

5 Valores

- Respeto
- Tolerancia
- Honestidad
- Solidaridad
- Transparencia
- Lealtad


3.5.2 Orgánico estructural

Gráfico N° 13 ORGÁNICO ESTRUCTURAL “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”



3.5.3 Descripción del catálogo de puestos


1 Ficha de descripción del puesto del gerente

DEFINICIÓN DEL PUESTO		GERENTE
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	<p>El Grente de “Minarete Arreglos y Acabados Cia. Ltda.” tiene la responsabilidad y las tareas de guiar a los demás, de ejecutar y dar órdenes y de lograr que las cosas se hagan para poder cumplir cierta y correctamente con el objetivo y la misión que promueve la organización.</p> <p>El Gerente debe dar cuenta a la oficina Matriz en Quito.</p>	
DEPARTAMENTO	Departamento Administrativo	
RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y TAREAS	Negociar con proveedores Responsabilizarse de resultados Realiza estudios de mercado Responsabilizarse del presupuesto Supervisión de tareas administrativas y operativas Gestión en el proceso de compra y venta	Relevancia
		Alto
		Alto
		Alto
		Alto
COMPETENCIAS GENERALES	Dirección de Personas Gestión del Cambio Desarrollo de la Organización Gerenciamiento de la Motivación del Personal Conducción de Grupos de Trabajo Liderazgo Comunicación Eficaz	Alto
		Alto
		Alto
		Alto
		Alto
		Alto
PERFIL REQUERIDO	<p>EDUCACIÓN Título superior universitario. Administración o Contabilidad</p> <p>FORMACIÓN Recomendable que esté titulado en el área de administración y Gestión administrativa además que cuente con un nivel avanzado de Inglés.</p> <p>HABILIDADES Solucionador de problemas Facilidad de comunicación tanto escrita como verbal. Capacidad de Liderazgo y Organización Don de mando.</p> <p>EXPERIENCIA Experiencia en la dirección administrativa y operativa mínimo 5 años.</p> <p>EDAD PREFERIDA De 30 a 35 años</p>	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


2 Ficha de descripción de puesto secretaria

DEFINICIÓN DEL PUESTO				SECRETARIA	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			La secretaria de “Minarete Arreglos y Acabados Cia. Ltda.” se ocupa de la realización de actividades elementales de oficina, además de ser la estrecha colaboradora del directivo, es la gestora de su tiempo y trabajo del gerente.		
DEPARTAMENTO			Departamento Administrativo		
RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y TAREAS			Organizar las reuniones del personal Llevar archivos Custodiar documentos Receptar y enviar la información Atención telefónica Organizar la agenda del gerente		Relevancia Alto Alto Alto Alto Alto
COMPETENCIAS GENERALES			Amabilidad en el trato Proyectar su personalidad Persistencia ante un rechazo Dominio de sus funciones Adaptabilidad a circunstancias difíciles Capacidad de resolver problemas Persona organizada Habilidad para comunicarse por teléfono Voz clara y agradable Buena dicción y articulación de palabras		Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto
DEPENDENCIA DIRECTA			Gerente propietario		
PERFIL REQUERIDO			EDUCACIÓN Título superior universitario/o en estudios. Secretaria Ejecutiva FORMACIÓN Recomendable que esté titulado en el área de secretariado general o ejecutivo, además que cuente con un nivel avanzado de Inglés. PERSONALIDAD Motivadora. Capacidad de Liderazgo y Organización Amable Jovial EXPERIENCIA Experiencia en la secretaría de empresas mínimo 1 años EDAD PREFERIDA De 24 a 28 años		

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


3 Ficha de descripción de puesto de jefe de personal

DEFINICIÓN DEL PUESTO			JEFE DE PERSONAL
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	El jefe de personal de “Minarete Arreglos y Acabados Cia. Ltda.” ha de asumir la máxima responsabilidad del departamento, ha de planificar las plantillas, conseguir un buen clima laboral. Lo importante es la función que tenga.		
DEPARTAMENTO	Departamento Administrativo		
RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y TAREAS	Relacionarse con las oficinas de colocaciones y otras fuentes de mano de obra. Establecer el perfil y diseño de puestos. Reclutar y seleccionar al personal. Controlar que se cumplan los diversos aspectos legales y requisitos establecidos en la empresa. Desarrollo y gestión de la estructura salarial. Supervisar la correcta confección de las planillas de remuneraciones del personal. Desarrollo y gestión de la política y administración de beneficios sociales. Controlar el cumplimiento del rol vacacional. Asesorar y participar en la formulación de la política de personal. Dar a conocer las políticas de personal y asegurar que se cumpla por completo.	Relevancia	Alto
			Alto
			Alto
			Alto
			Alto
			Alto
			Alto
			Alto
COMPETENCIAS GENERALES	Debe ser un buen comunicador, transmitir ideas, opiniones. Ha de ser un líder. Asignar las tareas a las personas más adecuadas para su desempeño. Ser emprendedor; es decir, es quien ha de tomar las iniciativas, los proyectos. Ha de ser un coordinador de los grupos de trabajo. Ha de tener capacidad de negociar. Ser representante legal de la empresa. Ser portavoz; es decir, saber transmitir las instrucciones a los colaboradores.		Alto
			Alto
			Alto
			Alto
			Alto
			Alto
			Alto
			Alto
DEPENDENCIA DIRECTA	Gerente propietario		
PERFIL REQUERIDO	EDUCACIÓN Título superior universitario. Administración FORMACIÓN Recomendable que esté titulado en el área de administración PERSONALIDAD Don de mando. Capacidad de Liderazgo y Organización. Motivador EXPERIENCIA Experiencia mínima de 1 años en mercados similares. EDAD PREFERIDA De 25 a 30 años		

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


4 Ficha de descripción de puesto contador

DEFINICIÓN DEL PUESTO		CONTADOR
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	El contador “Minarete Arreglos y Acabados Cia. Ltda.” es una persona que aplica, gestiona, interpreta y registra la contabilidad de una empresa. Su objetivo es llevar la historia contable de la entidad, producir informes internos o para terceros y aportar información útil para la toma de decisiones financieras.	
DEPARTAMENTO	Departamento Financiero	
RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y TAREAS	Llevar a cabo estudios económicos y financieros.	Relevancia
	Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros, tales como presupuestos.	Alto
	Asesorar en aspectos fiscales y de financiamientos sanos a la gerencia.	Alto
	Crear un banco de información básica de seguimiento económico	Alto
	Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión.	Alto
	Examinar y evaluar los resultados de la gestión, y estados financieros	Alto
	Diseñar sistemas de información (contable y gerencial) mejorándolos y documentándolos.	Alto
	Analizar los resultados económicos, detectando áreas críticas.	Alto
COMPETENCIAS GENERALES	Capacidad para la toma de decisiones.	Alto
	Estabilidad emocional con madurez y control de sus impulsos emocionales	Alto
	Orientación estratégica con distintas alternativas para cumplir con los objetivos	Alto
	Habilidad tecnológica para manejar programas del Sistema Office	Alto
	Conocimiento teórico práctico en legislación tributaria.	Alto
	Manejo de gestión en auditoría básica.	Alto
PERFIL REQUERIDO	EDUCACIÓN	
	Título superior universitario Contabilidad	
	FORMACIÓN	
	Recomendable titulado en Contabilidad	
	Titulado como CPA	
	PERSONALIDAD	
	Organizado.	
	Motivador	
	Don de mando.	
	Capacidad de Liderazgo	
	EXPERIENCIA	
	Experiencia en la dirección del área contable de por lo menos 2 años	
	EDAD PREFERIDA	
	De 25 a 30 años	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


5 Ficha de descripción de puesto de director técnico

DEFINICIÓN DEL PUESTO		DIRECTOR TÉCNICO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	La ingeniería civil es la rama de la ingeniería que aplica los conocimientos de física, química y geología a la elaboración de infraestructuras, principalmente edificios, obras hidráulicas y de transporte, en general de gran tamaño y para uso público. Pero no solo esto, es la ingeniería de la civilización, término que abarca mucho más que la infraestructura.	
DEPARTAMENTO	Departamento de construcción	
RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y TAREAS	<p>Formulación de proyectos de Ingeniería Civil de alta calidad, resistentes y seguros.</p> <p>Establecer procedimientos para la operación de equipo y maquinaria.</p> <p>Utilizar y elegir correctamente los materiales.</p> <p>Adiestrar al personal dentro de una obra, en el uso y manejo de los materiales, maquinaria y equipo de construcción.</p> <p>Determinar los controles de calidad a aplicar en la ejecución de obras de Ingeniería Civil.</p> <p>Establecer programas en la ejecución de obras.</p> <p>Realizar estudios, diseños, programación, ejecución y mantenimiento de obras.</p>	<p>Relevancia</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p>
COMPETENCIA GENERALES	<p>Habilidad para el dibujo y habilidad mental</p> <p>Creatividad e imaginación</p> <p>Capacidad de observación y análisis</p> <p>Capacidad para el trabajo al aire libre</p> <p>Habilidad lectora para la comprensión de textos</p> <p>Habilidad para las Matemáticas y la Física</p> <p>Habilidad manual</p> <p>Habilidades para trabajar en equipo,</p> <p>Facilidad para la comunicación oral y escrita.</p> <p>Trabajar en condiciones extremas.</p> <p>Capacidad para enfrentar retos.</p> <p>Habilidad para preparar y presentar informes escritos y orales.</p> <p>Habilidad para administrar recursos,</p>	<p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p>
PERFIL REQUERIDO	<p>EDUCACIÓN</p> <p>Título superior universitario. Arquitectura</p> <p>FORMACIÓN</p> <p>Recomendable que este titulado en el área de sistemas.</p> <p>PERSONALIDAD</p> <p>Habilidades para la solución de problemas</p> <p>Motivador</p> <p>De buen carácter</p> <p>EXPERIENCIA</p> <p>Experiencia mínima de 2 años en mercados similares.</p> <p>EDAD PREFERIDA</p> <p>De 25 a 30 años</p>	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


6 Ficha de descripción de puesto de contratista

DEFINICIÓN DEL PUESTO		<div></div>		CONTRATISTA
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		La compañía define al contratista como la persona física o jurídica que asume contractualmente ante el promotor, con medios humanos y materiales propios o ajenos, el compromiso de ejecutar la totalidad o parte de las obras con sujeción de construcción en proyectos a mayor o menor escala.		
DEPARTAMENTO		Departamento de construcción		
RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y TAREAS		Es responsable de proporcionar todos los materiales, equipo (vehículos y herramientas) y la mano de obra necesarios para la construcción del proyecto. Contratar a los albañiles Dirigir la obra Analizar los planos Obtención de los <i>permisos de construcción</i> de la autoridad local y otros documentos legales para empresa. Pagar semanalmente a los albañiles	Relevancia	Alto Alto Alto Alto Alto
COMPETENCIAS GENERALES		Tener un conocimiento de los problemas de seguridad, en particular para los trabajos en altura Tener la capacidad de trabajar como parte de un tema en el interno de un equipo y con otros artesanos Estar físicamente en forma. Tener avances metódicos y precisos con el trabajo. Tener una buena capacidad práctica y habilidad manual Ser capaces de entender dibujos técnicos y proyectos Dominio de grupo		Alto Alto Alto Alto Alto Alto
PERFIL REQUERIDO		EDUCACIÓN Título superior universitario de acuerdo a la necesidad de la obra. FORMACIÓN Conocimiento en construcción EXPERIENCIA Experiencia en el ramo PERSONALIDAD Solucionador de problema Responsable Puntual Solidario EDAD PREFERIDA De 25 a 30 años		

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


7 Ficha de descripción de puesto de albañiles

DEFINICIÓN DEL PUESTO		ALBAÑILES
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	Los albañiles de la Compañía son personas que realizan trabajos básicos de construcción, como alzado de muros, paredes y tapias, colocación de cubiertas y canalizaciones, encofrados con hormigón, y otros.	
DEPARTAMENTO	Departamento de construcción	
RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y TAREAS	Construcción de cimientos. Construcción de obra ordinaria. Construcción de fábrica (que así llaman a las paredes) con utilización de ladrillo visto, piedras o bloques. La construcción de cubiertas de tipo cerámicas principalmente. La realización de tareas de revestimiento con cubiertas con tejas sean tipo árabe o planas. La construcción de tabiquerías, y cualquier clase de paredes interiores. La realización de enlucidos con la utilización de morteros extendidos y remolinados.	Relevancia
		Alto
		Alto
		Alto
		Alto
		Alto
		Alto
COMPETENCIAS GENERALES	Ser capaces de entender dibujos técnicos y proyectos Tener avances metódicos y precisos con el trabajo. Tener una buena capacidad práctica y habilidad manual Tener un conocimiento de los problemas de seguridad, en particular para los trabajos en altura Tener la capacidad de trabajar como parte de un tema en el interno de un equipo y con otros artesanos Estar físicamente en forma.	Alto
		Alto
		Alto
		Alto
		Alto
		Alto
PERFIL REQUERIDO	EDUCACIÓN No es necesario título FORMACIÓN Conocimiento en construcción EXPERIENCIA Experiencia en el ramo PERSONALIDAD Solucionador de problema Responsable Puntual Solidario EDAD PREFERIDA De 18 a 30 años	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


8 Ficha de descripción de puesto del vendedor

DEFINICION DEL PUESTO			
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		La compañía contratará una persona que se encarga de la venta de las construcciones; además de dar los informes correspondientes al gerente.	
DEPARTAMENTO		Departamento de construcción	
RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y TAREAS		Conocer a los clientes y sus exigencias Conocer los productos y servicios de la empresa Atender a los clientes Análisis y prospección de clientes potenciales Elaborar y ejecutar un plan de ventas Realizar inventarios mensuales Preparar mensualmente informe de ventas.	Relevancia
			Alto Alto Alto Alto Alto Alto
COMPETENCIAS GENERALES		Comunicador de ideas, estilos de vida, aspiraciones, crea “necesidades” Conoce estrategias del producto, su desarrollo, consumidor, hábitos y usos Conocer canales de distribución, establecer estrategias de ventas Ser innovador Conocer la tendencia del mercado Establecer las estrategias de mercado para lograr los objetivos Ser amable , tener poder de convencimiento	Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto
PERFIL REQUERIDO		EDUCACIÓN Título superior universitario. FORMACIÓN Recomendable formación tecnológica y conocimientos de inglés EXPERIENCIA Experiencia en ventas al menos 2 años PERSONALIDAD Habilidades para la solución de problemas Comunicativo Buena presencia. Capacidad de Liderazgo y Organización. EDAD PREFERIDA De 25 a 30 años	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

9 Ficha de descripción de puesto de servicios generales y bodeguero


DEFINICION DEL PUESTO				SERVICIOS GENERALES Y BODEGUERO	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		La compañía contratará una persona que se encarga de la limpieza, de ordenar y mantener organizada la empresa; además de llevar el control de lo que ingresa o sale de la bodega.			
DEPARTAMENTO		Departamento de construcción			
RESPONSABILIDADES, FUNCIONES Y TAREAS		Organizan y ordenan la empresa En algunos casos, realiza el mantenimiento de las zonas comunes de una comunidad Vigila la entrada y salida del personal y clientes Se encargan de repartir la correspondencia. Recogen los cubos de basura Limpieza de la empresa Llevar el control de la entrada y salida de equipos de la bodega Abrir y cerrar el portal. Encender y apagar las luces.		Relevancia	Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto
COMPETENCIAS GENERALES		Siempre respetuoso y afable. Evitar el trato con apodos y sobrenombres Ser discreto con las cosas que pasan en la institución Jamás comentar con nadie de afuera lo que pasa en la empresa. Escuchar a quien reclama con atención. Siempre mantener la calma, evitando ofuscarse, contestar con malos modos Aceptar las críticas con espíritu constructivo. Cumplir las órdenes que se reciben con interés y motivación.		Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto	Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto Alto
PERFIL REQUERIDO		EDUCACIÓN Bachiller. FORMACIÓN Conocimientos de computación. EXPERIENCIA Experiencia de 1 a 5 años en mercados similares. PERSONALIDAD Colaboradora Amable Buen Carácter Solidario EDAD PREFERIDA De 18 a 30 años			

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.5.4 Perfil ocupacional

1 Modelo de ficha del perfil ocupacional del puesto de gerente


PERFIL POR COMPETENCIAS			POSICIÓN GERENTE																				
EDUCACIÓN	<p>Universitaria:</p> <table border="0"> <tr> <td>Administración de empresas</td> <td rowspan="2">}</td> <td rowspan="2">Necesario</td> </tr> <tr> <td>Contabilidad</td> </tr> </table> <p>Postgrado: Maestría en Administración Empresarial (Opcional)</p> <p>Conocimientos especiales: Manejo de equipos tecnológicos (Opcional)</p>			Administración de empresas	}	Necesario	Contabilidad																
Administración de empresas	}	Necesario																					
Contabilidad																							
DOMINIO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS	<table border="0"> <tr> <td></td> <td>Mucho:</td> <td>Poco:</td> <td>Nada:</td> </tr> <tr> <td>Word:</td> <td>()</td> <td>()</td> <td>()</td> </tr> <tr> <td>Excel:</td> <td>()</td> <td>()</td> <td>()</td> </tr> <tr> <td>Power Point:</td> <td>()</td> <td>()</td> <td>()</td> </tr> <tr> <td>Project:</td> <td>()</td> <td>()</td> <td>()</td> </tr> </table>				Mucho:	Poco:	Nada:	Word:	()	()	()	Excel:	()	()	()	Power Point:	()	()	()	Project:	()	()	()
	Mucho:	Poco:	Nada:																				
Word:	()	()	()																				
Excel:	()	()	()																				
Power Point:	()	()	()																				
Project:	()	()	()																				
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	<table border="0"> <tr> <td></td> <td>Lee:</td> <td>Escribe:</td> <td>Habla:</td> </tr> <tr> <td>Inglés:</td> <td>()</td> <td>()</td> <td>()</td> </tr> </table>				Lee:	Escribe:	Habla:	Inglés:	()	()	()												
	Lee:	Escribe:	Habla:																				
Inglés:	()	()	()																				
OTROS REQUISITOS	<p>Edad: De 30 a 35 años</p> <p>Sexo: De preferencia Hombre</p> <p>Domicilio: De preferencia de Ibarra</p> <p>Disponibilidad de viajar: Indispensable</p>																						
RESPONSABILIDAD DEL CARGO	Responsabilidad	Informa	Colabora	Control	Convencer																		
	Socios	x	x																				
	Colegas	x																					
	Colaboradores																						
	Clientes			x																			

	Proveedores					
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL DEL PUESTO ANTERIOR	Relación directa con: Propietario: () Colaboradores: () Proveedores: ()					
COMPETENCIAS REQUERIDAS A= Alto B= Muy Bueno C= Bueno D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Capacidad de aprender					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Habilidad analítica					
	Iniciativa, autónomo					
	Liderazgo					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Referencia: Salario: De 1000 a 1200 Bonos: De transporte Beneficios de ley: Todos					

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


2 Modelo de ficha del perfil ocupacional del puesto de secretaria

PERFIL POR COMPETENCIAS				SECRETARÍA			
EDUCACIÓN		Universitaria: Secretaria ejecutiva Conocimientos especiales: Manejo de equipos tecnológicos					
DOMINIO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS		Word:	Mucho: (x)	Poco: ()	Nada: ()		
		Excel:	()	()	()		
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL		Lee:	Escribe:	Habla:			
		Inglés: ()	()	()			
OTROS REQUISITOS		Edad: De 24 a 28 años Sexo: De preferencia Mujer Domicilio: De preferencia de Ibarra Disponibilidad de viajar: No indispensable					
RESPONSABILIDAD DEL CARGO		Responsabilidad	Informa	Colabora	Control	Convencer	
		Superiores	x	x			
		Clientes				x	
		Proveedores				x	
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL DEL PUESTO ANTERIOR		Relación directa con: Propietario: () Colaboradores: () Proveedores: ()					
COMPETENCIAS REQUERIDAS A= Alto B= Muy Bueno C= Bueno D= Mínimo Necesario		Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
		Adaptabilidad					
		Flexibilidad					
		Capacidad de aprender					
		Colaboración					
		Dominio del trabajo					
		Dinamismo y energía					
		Empowerment					
		Franqueza, confiabilidad					
		Integridad					
		Habilidad analítica					
		Iniciativa, autónomo					
		Liderazgo					
		Comunicativo					
		Nivel de compromiso					
		Orientación al cliente interno y externo					
		Productividad					
		Tolerante a la presión					
		Trabajo en equipo					
Visión estratégica							
Puntualidad							
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN		Referencia: Salario: De 500 a 600 Beneficios de ley: Todos					

Fecha: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


3 Modelo de ficha del perfil ocupacional del puesto de jefe de personal

PERFIL POR COMPETENCIAS				JEFE DE PERSONAL			
EDUCACIÓN		Universitaria: Administración de empresas Conocimientos especiales: Manejo de leyes					
DOMINIO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS		Mucho: () Word: () Excel: ()	Poco: () () ()	Nada: () () ()			
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL		Lee: () Inglés: ()	Escribe: () ()	Habla: () ()			
OTROS REQUISITOS		Edad: De 25 a 30 años Sexo: Hombre o mujer Domicilio: De preferencia de Ibarra Disponibilidad de viajar: No indispensable					
RESPONSABILIDAD DEL CARGO		Responsabilidad	Informa	Colabora	Control	Convencer	
		Superiores	x				
		Trabajadores			x		
		Clientes					
		Proveedores			x		
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL DEL PUESTO ANTERIOR		Relación directa con: Propietario: () Colaboradores: () Proveedores: ()					
COMPETENCIAS REQUERIDAS A= Alto B= Muy Bueno C= Bueno D= Mínimo Necesario		Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
		Adaptabilidad					
		Flexibilidad					
		Capacidad de aprender					
		Colaboración					
		Dominio del trabajo					
		Dinamismo y energía					
		Empowerment					
		Franqueza, confiabilidad					
		Integridad					
		Habilidad analítica					
		Iniciativa, autónomo					
		Liderazgo					
		Comunicativo					
		Nivel de compromiso					
		Orientación al cliente interno y externo					
		Productividad					
		Tolerante a la presión					
		Trabajo en equipo					
		Visión estratégica					
Puntualidad							
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN		Referencia: Salario: De 800 a 1000 Beneficios de ley: Todos					

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


4 Modelo de ficha del perfil ocupacional del puesto de contador

PERFIL POR COMPETENCIAS				CONTADOR			
EDUCACIÓN		Universitaria: Contador Conocimientos especiales: Manejo de leyes					
DOMINIO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS		Mucho: Poco: Nada: Word: () () () Excel: () () ()					
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL		Lee: Escribe: Habla: Inglés: () () ()					
OTROS REQUISITOS		Edad: De 25 a 30años Sexo: Hombre o mujer Domicilio: De preferencia de Ibarra Disponibilidad de viajar: No indispensable					
RESPONSABILIDAD DEL CARGO		Responsabilidad	Informa	Colabora	Control	Convencer	
		Superiores	x	x			
		Trabajadores			x		
		Clientes					
		Proveedores		x	x		
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL DEL PUESTO ANTERIOR		Relación directa con: Propietario: () Colaboradores: () Proveedores: ()					
COMPETENCIAS REQUERIDAS A= Alto B= Muy Bueno C= Bueno D= Mínimo Necesario		Competencias	A	B	C	D	Inne-Cesaria
		Adaptabilidad					
		Flexibilidad					
		Capacidad de aprender					
		Colaboración					
		Dominio del trabajo					
		Dinamismo y energía					
		Empowerment					
		Franqueza, confiabilidad					
		Integridad					
		Habilidad analítica					
		Iniciativa, autónomo					
		Liderazgo					
		Comunicativo					
		Nivel de compromiso					
		Orientación al cliente					
		Productividad					
		Tolerante a la presión					
		Trabajo en equipo					
Visión estratégica							
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN		Referencia: Salario: De 500 a 600 Beneficios de ley: Todos					

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


5 Modelo de ficha: perfil ocupacional del director técnico

PERFIL POR COMPETENCIAS				DIRECTOR TÉCNICO			
EDUCACIÓN		Universitaria: Ingeniero Civil, Arquitecto Conocimientos especiales: Construcción					
DOMINIO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS		Mucho: () Word: () Excel: () Project: () Diseño Gráfico: ()	Poco: () () () () ()	Nada: () () () () ()			
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL		Lee: () Inglés: ()	Escribe: ()	Habla: ()			
OTROS REQUISITOS		Edad: De 30 a 35 años Sexo: Hombre o mujer Domicilio: De preferencia de Ibarra Disponibilidad de viajar: Indispensable					
RESPONSABILIDAD DEL CARGO		Responsabilidad	Informa	Colabora	Control	Convencer	
		Superiores	X	x			
		Trabajadores			x		
		Clientes				x	
		Proveedores					
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL DEL PUESTO ANTERIOR		Relación directa con: Propietario: () Colaboradores: () Proveedores: ()					
COMPETENCIAS REQUERIDAS A= Alto B= Muy Bueno C= Bueno D= Mínimo Necesario		Competencias	A	B	C	D	Innecesaria
		Adaptabilidad					
		Flexibilidad					
		Capacidad de aprender					
		Colaboración					
		Dominio del trabajo					
		Dinamismo y energía					
		Empowerment					
		Franqueza, confiabilidad					
		Habilidad analítica					
		Iniciativa, autónomo					
		Liderazgo					
		Comunicativo					
		Nivel de compromiso					
		Productividad					
		Tolerante a la presión					
		Trabajo en equipo					
		Visión estratégica					
Puntualidad							
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN		Referencia: Salario: De 800 a 1000 Beneficios de ley: Todos					

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


6 Modelo de ficha del perfil ocupacional del puesto de contratistas

PERFIL POR COMPETENCIAS				CONTRATISTA		
EDUCACIÓN	Universitaria: De acuerdo a la necesidad de la obra Conocimientos especiales: Conoce de construcción					
DOMINIO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS	Mucho: Poco: Nada: Word: () () () Excel: () () ()					
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	Lee: Escribe: Habla: Inglés: () () ()					
OTROS REQUISITOS	Edad: De 30 a 35 años Sexo: Hombre o mujer Domicilio: De preferencia de Ibarra Disponibilidad de viajar: Indispensable					
RESPONSABILIDAD DEL CARGO	Responsabilidad	Informa	Colabora	Control	Convencer	
	Superiores	X	x			
	Trabajadores			x		
	Clientes					
	Proveedores			x		
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL DEL PUESTO ANTERIOR	Relación directa con: Propietario: () Colaboradores: () Proveedores: ()					
COMPETENCIAS REQUERIDAS A= Alto B= Muy Bueno C= Bueno D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	Innecesaria
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Capacidad de aprender					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Habilidad analítica					
	Iniciativa, autónomo					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
	Puntualidad					
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Referencia: Salario: De 600 a 800 Beneficios de ley: Todos					

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


7 Modelo de ficha del perfil ocupacional del puesto de albañiles

PERFIL POR COMPETENCIAS				ALBAÑIELES			
EDUCACIÓN		Universitaria: Conocimientos especiales: Conoce de construcción					
DOMINIO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS		Word:	Mucho: ()	Poco: ()	Nada: ()		
		Excel:	()	()	()		
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL		Inglés:	Lee: ()	Escribe: ()	Habla: ()		
OTROS REQUISITOS		Edad:	De 18 años en adelante				
		Sexo:	Hombre				
		Domicilio:	De preferencia de Ibarra				
		Disponibilidad de viajar:	Indispensable				
RESPONSABILIDAD DEL CARGO		Responsabilidad	Informa	Colabora	Control	Convencer	
		Superiores		X			
		Trabajadores		X			
		Clientes		X			
		Proveedores		X			
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL DEL PUESTO ANTERIOR		Relación directa con: Propietario: () Colaboradores: () Proveedores: ()					
COMPETENCIAS REQUERIDAS A= Alto B= Muy Bueno C= Bueno D= Mínimo Necesario		Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
		Adaptabilidad					
		Flexibilidad					
		Capacidad de aprender					
		Colaboración					
		Dominio del trabajo					
		Dinamismo y energía					
		Empowerment					
		Franqueza, confiabilidad					
		Integridad					
		Liderazgo					
		Comunicativo					
		Nivel de compromiso					
		Orientación al cliente					
		Productividad					
		Tolerante a la presión					
		Trabajo en equipo					
Visión estratégica							
Puntualidad							
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN		Referencia: Salario: Sueldo básico Beneficios de ley: Todos					

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


8 Modelo de ficha del perfil ocupacional del puesto de vendedor

PERFIL POR COMPETENCIAS				VENDEDOR			
EDUCACIÓN		Título: Universitario Conocimientos especiales: Conoce de construcción					
DOMINIO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS		Mucho: Poco: Nada: Word: (x) () () Excel: (x) () () Power Point: (x) () () Internet (x) () ()					
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL		Lee: Escribe: Habla: Inglés: (x) (x) (x)					
OTROS REQUISITOS		Edad: De 25 años en adelante Sexo: Hombre o mujer Domicilio: De preferencia de Ibarra Disponibilidad de viajar: Indispensable					
RESPONSABILIDAD DEL CARGO		Responsabilidad	Informa	Colabora	Control	Convencer	
		Superiores	x	x			
		Trabajadores					
		Clientes			x	x	
		Proveedores					
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL DEL PUESTO ANTERIOR		Relación directa con: Propietario: () Colaboradores: () Proveedores: ()					
COMPETENCIAS REQUERIDAS A= Alto B= Muy Bueno C= Bueno D= Mínimo Necesario		Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
		Adaptabilidad					
		Flexibilidad					
		Capacidad de aprender					
		Colaboración					
		Dominio del trabajo					
		Dinamismo y energía					
		Empowerment					
		Franqueza, confiabilidad					
		Integridad					
		Comunicativo					
		Nivel de compromiso					
		Orientación al cliente interno y externo					
		Productividad					
		Tolerante a la presión					
		Trabajo en equipo					
		Visión estratégica					
		Puntualidad					
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN		Referencia: Salario: De 500 USD Beneficios de ley: Todos					

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

9 Modelo de ficha del perfil ocupacional del puesto de servicios generales y bodeguero

PERFIL POR COMPETENCIAS				SERVICIOS GENERALES Y BODEGUERO			
EDUCACIÓN		Título: Bachiller Conocimientos especiales: Conoce de construcción					
DOMINIO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS		Mucho: Poco: Nada: Word: () () () Excel: () () ()					
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL		Lee: Escribe: Habla: Inglés: () () ()					
OTROS REQUISITOS		Edad: De 18 años en adelante Sexo: Hombre Domicilio: De preferencia de Ibarra Disponibilidad de viajar: Indispensable					
RESPONSABILIDAD DEL CARGO		Responsabilidad	Informa	Colabora	Control	Convencer	
		Superiores		X			
		Trabajadores		X			
		Cientes		X			
PROVEEDORES			X				
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL DEL PUESTO ANTERIOR		Relación directa con: Propietario: () Colaboradores: () Proveedores: ()					
COMPETENCIAS REQUERIDAS A= Alto B= Muy Bueno C= Bueno D= Mínimo Necesario		Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
		Adaptabilidad					
		Flexibilidad					
		Capacidad de aprender					
		Colaboración					
		Dominio del trabajo					
		Dinamismo y energía					
		Empowerment					
		Franqueza, confiabilidad					
		Integridad					
		Comunicativo					
		Nivel de compromiso					
		Orientación al cliente interno y externo					
		Productividad					
		Tolerante a la presión					
		Trabajo en equipo					
Visión estratégica							
Puntualidad							
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN		Referencia: Salario: Sueldo básico Beneficios de ley: Todos					

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.5.5 Anuncios para los puestos de la compañía Minarete Arreglos y Acabados Cía. Ltda.

El presente modelo de anuncio saldrá a nivel del cantón Ibarra en las principales radios como: Canela, Imperio, Radio Municipal, América, y en el diario del Norte y la Hora y que cubre todos los cantones de la provincia.

1 Modelo de anuncio para el puesto de gerente

SE NECESITA GERENTE:		
Para la empresa de construcción “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” en la ciudad de Ibarra		
<p>Nuestro nuevo Gerente reportará al Consorcio propietario en la ciudad de Ibarra y tendrá las funciones de: Supervisión de tareas administrativas y operativas de la compañía, Gestión en el proceso de compra y venta de productos de construcción, emprender en proyectos de construcción a nivel de multifamiliares, negociar con proveedores, responsabilizarse de resultados, realiza estudios de mercado, responsabilizarse del presupuesto.</p> <p>La empresa se orienta por un profesional en Ingeniería en Administración de empresa y/o Contabilidad o afines, con experiencia de 5 años en el ramo; necesario dominio de informática, inglés. La edad preferida es de 30 a 35 años</p>		
<p>Favor enviar la documentación por mail</p>	<p>www.mirarete.com Dirección: Avenida Los Galeanos Teléfono:</p>	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

2 Modelo de anuncio para el puesto de secretaria

SE NECESITA SECRETARIA:		
Para la empresa de construcción “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” en la ciudad de Ibarra		
<p>Nuestra nueva Secretaria reportará al Gerente en la ciudad de Ibarra y tendrá las funciones de: Organizar las reuniones del personal, llevar archivos, custodiar documentos, receptar y enviar la información, atención telefónica, organizar la agenda del Gerente.</p>		
<p>La empresa se orienta por una profesional en secretariado ejecutivo o afines, con experiencia de 1 años en el ramo; necesario dominio de informática, inglés. La edad preferida es de 24 a 28 años</p>		
<p>Favor enviar la documentación por mail</p>	<p>www.mirarete.com Dirección: Avenida Los Galeanos Teléfono:</p>	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3 Modelo de anuncio para el puesto de jefe de personal

SE NECESITA JEFE DE PERSONAL:

Para la empresa de construcción “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” en la ciudad de Ibarra

Nuestro nuevo Jefe de Personal reportará al Gerente en la ciudad de Ibarra y tendrá las funciones de: Relacionarse con las oficinas de colocaciones y otras fuentes de mano de obra, establecer el perfil y diseño de puestos, reclutar y seleccionar al personal, controlar que se cumplan los diversos aspectos legales y requisitos establecidos en la empresa, desarrollo y gestión de la estructura y política salarial, supervisar la correcta confección de las planillas de remuneraciones del personal.

La empresa se orienta por una profesional en Administración de Empresas, con experiencia de 1 años en el ramo; necesario dominio de leyes, inglés. La edad preferida es de 25 a 30 años

Favor enviar la
documentación por mail

www.mirarete.com

Dirección: Avenida Los
Galeanos
Teléfono:



Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

4 Modelo de anuncio para el puesto de contador

<p style="text-align: center;">SE NECESITA CONTADOR:</p> <p style="text-align: center;">Para la empresa de construcción “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” en la ciudad de Ibarra</p> <p>Nuestro nuevo Contador reportará al gerente en la ciudad de Ibarra y tendrá las funciones de: Aplicar, gestionar, interpretar y registrar la contabilidad de la empresa, producir informes internos o para terceros y aportar información útil para la toma de decisiones financieras.</p> <p>La empresa se orienta por una profesional en Contabilidad, con experiencia de 2 años en el ramo, conocimiento de inglés. La edad preferida es de 25 a 30 años</p>		
<p>Favor enviar la documentación por mail</p>	<p>www.mirarete.com Dirección: Avenida Los Galeanos</p>	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

5 Modelo de anuncio para el puesto de director técnico

<p style="text-align: center;">SE NECESITA DIRECTOR TÉCNICO:</p> <p style="text-align: center;">Para la empresa de construcción “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” en la ciudad de Ibarra</p> <p>Nuestro nuevo Director técnico reportará al gerente en la ciudad de Ibarra y tendrá las funciones de: Formulación de proyectos de Ingeniería Civil de alta calidad, resistentes y seguros, establecer procedimientos para la operación de equipo y maquinaria, utilizar y elegir correctamente los materiales, adiestrar al personal dentro de una obra, en el uso y manejo de los materiales maquinaria y equipo de construcción.</p> <p>La empresa se orienta por una profesional en Ingeniería civil o Arquitectura, con experiencia de 2 años en el ramo; conocimiento de construcción. La edad preferida es de 30 a 35 años</p>		
<p>Favor enviar la documentación por mail</p>	<p>www.mirarete.com Dirección: Avenida Los Galeanos Teléfono:</p>	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

6 Modelo de anuncio para el puesto de contratista

SE NECESITA CONTRATISTA:

Para la empresa de construcción “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” en la ciudad de Ibarra

Nuestro nuevo Contratista reportará al Gerente en la ciudad de Ibarra y tendrá las funciones de: proporcionar todos los materiales, equipo (vehículos y herramientas) necesarios para la construcción del proyecto, contratar a los albañiles, dirigir la obra, analizar los planos, obtención de los permisos de construcción de la autoridad local y otros documentos legales para empresa.

La empresa se orienta por un profesional en ramo, con experiencia de 2 años en el ramo; conocimiento de construcción. La edad preferida es de 30 a 35 años

Favor enviar la
documentación por mail

www.mirarete.com

Dirección: Avenida Los
Galeanos
Teléfono:



Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

7 Modelo de anuncio para el puesto de albañiles

<p style="text-align: center;">SE NECESITA ALBAÑILES:</p> <p style="text-align: center;">Para la empresa de construcción “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” en la ciudad de Ibarra</p> <p>Nuestros nuevos Albañiles reportarán al Contratista y tendrán las funciones de: Construcción de cimientos, construcción de obra ordinaria, construcción de fábrica (que así llaman a las paredes) con utilización de ladrillo visto, piedras o bloques, la construcción de cubiertas de tipo cerámicas principalmente, la realización de tareas de revestimiento con cubiertas con tejas sean tipo árabe o planas.</p> <p>La empresa se orienta por personas que sepan de construcción, con experiencia de 1 año en el ramo; conocimiento de construcción. La edad preferida es de 18 años en adelante</p>		
<p>Favor enviar la documentación por mail</p>	<p>www.mirarete.com Dirección: Avenida Los Galeanos Teléfono:</p>	

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

8 Modelo de anuncio para el puesto de vendedor

SE NECESITA SERVICIOS DE VENDEDOR:

Para la empresa de construcción “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” en la ciudad de Ibarra

Nuestro nuevo Vendedor reportará al Gerente, y tendrá las funciones de: Contactar a los clientes, motivarles la compra de las inmuebles, indicarles la funcionalidad de los espacios y receptar las ideas y aspiraciones del cliente, indicar los valores, consensuar montos, llevarlos al gerente y secretaria para finiquitar la compraventa, entre otras.

La empresa se orienta a personas que tengan el título universitario, con experiencia de 2 años en el ramo; de ser posible, conocimientos del mercado de la construcción. La edad preferida es de 25 años en adelante

Favor enviar la
documentación por mail

www.mirarete.com
Dirección: Avenida Los
Galeanos
Teléfono:



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

9 Modelo de anuncio para el puesto de servicios generales y bodeguero

SE NECESITA SERVICIOS GENERALES Y BODEGUERO:

Para la empresa de construcción “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” en la ciudad de Ibarra

Nuestro nuevo Bodeguero reportará al Contratista y Contador, y tendrá las funciones de: Organizar y ordenar la empresa, en algunos casos, realiza el mantenimiento de las zonas comunes de una comunidad, vigila la entrada y salida del personal y clientes, se encargan de repartir la correspondencia, recoge los cubos de basura, limpia la empresa, recepta el ingreso y salida de materiales de bodega, entre otras.

La empresa se orienta por personas que tenga el título de bachiller, con experiencia de 1 año en el ramo; de ser posible, conocimientos de inventario. La edad preferida es de 18 años en adelante

Favor enviar la
documentación por mail

www.mirarete.com

Dirección: Avenida Los
Galeanos
Teléfono:




Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.5.6 Registro de entrevista para la selección de personal

1 Modelo de registro de la entrevista para la selección de personal (gerente)

REGISTRO DE LA ENTREVISTA				POSICIÓN GERENTE
ENTREVISTADO		Sr. /Srta.....		
EDAD			
POSICIÓN REQUERIDA		Gerente		
TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO			
RAMO O ESPECIALIDAD			
CARGO QUE EJERCÍA			
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
FUNCIONES EN EL CARGO			
PLAN DE CARRERA		Personal: En la organización:		
EDUCACIÓN		Secundaria:..... Universidad:..... Postgrado:.....		
CONOCIMIENTOS ESPECIALES			
DOMINIO DE CONOCIMIENTOS EN TECNOLOGÍA		Word:..... Excel:.....		


	Power Point:..... Proyect:..... Otros:.....																					
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	<table border="0"> <tr> <td></td><td>Lee:</td><td>Escribe:</td></tr> <tr> <td>Habla:</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Inglés:</td><td>()</td><td>() ()</td></tr> <tr> <td>Francés:</td><td>()</td><td>() ()</td></tr> <tr> <td>Portugués:</td><td>()</td><td>() ()</td></tr> <tr> <td>Alemán:</td><td>()</td><td>() ()</td></tr> <tr> <td>Otros:</td><td colspan="2">.....</td></tr> </table>		Lee:	Escribe:	Habla:			Inglés:	()	() ()	Francés:	()	() ()	Portugués:	()	() ()	Alemán:	()	() ()	Otros:	
	Lee:	Escribe:																				
Habla:																						
Inglés:	()	() ()																				
Francés:	()	() ()																				
Portugués:	()	() ()																				
Alemán:	()	() ()																				
Otros:																					
DISPONIBILIDAD	Para viajar:..... Para mudar:..... Movilidad propia:..... Estado civil:..... Cantidad de hijos:.....																					
COMPETENCIAS																						
Se le hace fácil adaptarse al trabajo y a sus compañeros:																						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LOS DEMÁS ()																						
Está dispuesto a aprender con rapidez los procesos de trabajo de “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”																						
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DEL QUE ENSEÑA ()																						
Colabora con los compañeros cuando éstos le piden ayuda																						
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																						
Dominaba usted las actividades que realizaba en su trabajo anterior																						
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																						
Cree usted que el dinamismo y energía es indispensable para mantener un buen ritmo en el trabajo																						
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LA MOTIVACIÓN EXISTENTE ()																						
Ha trabajado con Empowerment en función del mejoramiento continuo de la empresa																						
SÍ () NO () EN PARTE () DESCONOZCO ()																						
Es necesario la franqueza, confiabilidad para mantener buenas relaciones en el trabajo																						
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS ()																						
Cree que un ser integro es capaz de responder adecuadamente con quien le da trabajo.																						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE SI ES MOTIVADO PARA ELLO ()																						
Para tomar una decisión es necesario analizar la situación																						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA Y TIEMPO ()																						
Usted como gerente cree tener autonomía e iniciativa para resolver problemas																						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA ()																						
Su puesto requiere de un amplio liderazgo empresarial																						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()																						

¿Utiliza la comunicación horizontal?						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()						
Tiene usted un alto nivel de compromiso con la empresa						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL SALARIO ()						
Es necesario orientación al cliente interno y externo						
SÍ () NO () A VECES () LOS EMPLEADOS ANTIGUOS YA SABEN SU TRABAJO ()						
La Productividad tiene relación con la atención al cliente						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()						
Tolerante a la presión						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()						
Maneja técnicas de trabajo en equipo						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO ()						
La visión estratégica posibilita la operatividad						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL ÉXISTO QUE TIENEN LA EMPRESA ()						
COMPETENCIAS REQUERIDAS SI = A= Alto A VECES B= Muy Bueno No = C= Bueno DPENDE= D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	I n n e - c e s a r i a
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Capacidad de aprender					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Habilidad analítica					
	Iniciativa, autónomo					
	Liderazgo					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
Otras						
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Salario:.....					
	Bonos:.....					
	Comisiones:.....					
	Otros:					
	Económico:.....					
	Renuncio:.....					

RAZONES PARA EL CAMBIO DE TRABAJO	Problemas en el Trabajo:..... Excesivos viajes:..... La empresa desapareció:..... Otros:.....
ASPECTOS ECONÓMICOS	Remuneración actual:..... Bonificación:..... . Aspiración de sueldo:.....
CONCLUSIONES
ENTREVISTADORA	Fecha:..... ...

Año: 2013
 Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

2 Modelo de registro de la entrevista para la selección de personal (secretaria)

REGISTRO DE LA ENTREVISTA				SECRETARIA
ENTREVISTADO	Sr. /Srta.....			
EDAD			
POSICIÓN REQUERIDA	Secretaria			
TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO			
RAMO O ESPECIALIDAD			
CARGO QUE EJERCÍA			
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
FUNCIONES EN EL CARGO			
PLAN DE CARRERA	Personal: En la organización:			
EDUCACIÓN	Secundaria:..... Universidad:..... Postgrado:.....			
CON OCIMIENTOS ESPECIALES			
DOMINIO DE CONOCIMIENTOS EN TECNOLOGÍA	Word:..... Excel:..... Power Point:.....			


	Project:..... Otros:.....																												
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	<table border="0"> <tr> <td></td><td>Lee:</td><td>Escribe:</td><td>Habla:</td></tr> <tr> <td>Inglés:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Francés:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Portugués:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Alemán:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>)</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Otros:</td><td colspan="3">.....</td></tr> </table>		Lee:	Escribe:	Habla:	Inglés:	()	()	()	Francés:	()	()	()	Portugués:	()	()	()	Alemán:	()	()	())				Otros:		
	Lee:	Escribe:	Habla:																										
Inglés:	()	()	()																										
Francés:	()	()	()																										
Portugués:	()	()	()																										
Alemán:	()	()	()																										
)																													
Otros:																												
DISPONIBILIDAD	Para viajar:..... Para mudar:..... Movilidad propia:..... Estado civil:..... Cantidad de hijos:.....																												
COMPETENCIAS																													
Se le hace fácil adaptarse al trabajo y a sus compañeros:																													
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LOS DEMÁS ()																													
Está dispuesto a aprender con rapidez los procesos de trabajo de “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”																													
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DEL QUE ENSEÑA ()																													
Colabora con los compañeros cuando éstos le piden ayuda																													
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																													
Dominaba usted las actividades que realizaba en su trabajo anterior																													
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																													
Cree usted que el dinamismo y energía es indispensable para mantener un buen ritmo en el trabajo																													
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LA MOTIVACIÓN EXISTENTE ()																													
Ha trabajado con Empowerment en función del mejoramiento continuo de la empresa																													
SÍ () NO () EN PARTE () DESCONOZCO ()																													
Es necesario la franqueza, confiabilidad para mantener buenas relaciones en el trabajo																													
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS ()																													
Cree que un ser integro es capaz de responder adecuadamente con quien le da trabajo.																													
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE SI ES MOTIVADO PARA ELLO ()																													
Para tomar una decisión es necesario analizar la situación																													
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA Y TIEMPO ()																													
Usted como secretaria cree tener autonomía e iniciativa para resolver problemas																													
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA ()																													
Su puesto requiere de un amplio liderazgo empresarial																													
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()																													
¿Utiliza la comunicación horizontal?																													
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()																													

Tiene usted un alto nivel de compromiso con la empresa SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL SALARIO ()						
Es necesario orientación al cliente interno y externo SÍ () NO () A VECES () LOS EMPLEADOS ANTIGUOS YA SABEN SU TRABAJO ()						
La Productividad tiene relación con la atención al cliente SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()						
Tolerante a la presión SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()						
Maneja técnicas de trabajo en equipo SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO ()						
La visión estratégica posibilita la operatividad SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL ÉXISTO QUE TIENEN LA EMPRESA ()						
COMPETENCIAS REQUERIDAS SÍ= A= Alto A VECES B= Muy Bueno No = C= Bueno DPENDE= D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Capacidad de aprender					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Habilidad analítica					
	Iniciativa, autónomo					
	Liderazgo					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
Otras						
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Salario:..... Bonos:..... Comisiones:..... Otros:					
RAZONES PARA EL CAMBIO DE TRABAJO	Económico:..... Renuncio:..... Problemas en el Trabajo:..... Excesivos viajes:..... La empresa desapareció:..... Otros:.....					
ASPECTOS ECONÓMICOS	Remuneración actual:..... Bonificación:..... Aspiración de sueldo:.....					

CONCLUSIONES
ENTREVISTADORA	Fecha:.....

Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


3 Modelo de registro de la entrevista para la selección de personal (jefe de personal)

REGISTRO DE LA ENTREVISTA		JEFE DE RECURSOS HUMANOS
ENTREVISTADO	Sr. /Srta.....	
EDAD	
POSICIÓN REQUERIDA	Jefe de Personal	
TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO	
RAMO O ESPECIALIDAD	
CARGO QUE EJERCÍA	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
FUNCIONES EN EL CARGO	
PLAN DE CARRERA	Personal: En la organización:	
EDUCACIÓN	Secundaria: Universidad:	

 Postgrado:.....																								
CON OCIMIENTOS ESPECIALES																								
DOMINIO DE INFORMÁTICA	Word:..... Excel:..... Power Point:..... Proyect:..... Otros:.....																								
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	<table border="0"> <tr> <td></td><td>Lee:</td><td>Escribe:</td><td>Habla:</td></tr> <tr> <td>Inglés:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Francés.</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Portugués:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Alemán:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Otros:</td><td colspan="3">.....</td></tr> </table>		Lee:	Escribe:	Habla:	Inglés:	()	()	()	Francés.	()	()	()	Portugués:	()	()	()	Alemán:	()	()	()	Otros:		
	Lee:	Escribe:	Habla:																						
Inglés:	()	()	()																						
Francés.	()	()	()																						
Portugués:	()	()	()																						
Alemán:	()	()	()																						
Otros:																								
DISPONIBILIDAD	Para viajar:..... Para mudar:..... Movilidad propia:..... Estado civil:..... Cantidad de hijos:.....																								
COMPETENCIAS																									
Se le hace fácil adaptarse al trabajo y a sus compañeros:																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LOS DEMÁS ()																									
Está dispuesto a aprender con rapidez los procesos de trabajo de “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”																									
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DEL QUE ENSEÑA ()																									
Colabora con los compañeros cuando éstos le piden ayuda																									
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																									
Dominaba usted las actividades que realizaba en su trabajo anterior																									
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																									
Cree usted que el dinamismo y energía es indispensable para mantener un buen ritmo en el trabajo																									
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LA MOTIVACIÓN EXISTENTE ()																									
Ha trabajado con Empowerment en función del mejoramiento continuo de la empresa																									
SÍ () NO () EN PARTE () DESCONOZCO ()																									
Es necesario la franqueza, confiabilidad para mantener buenas relaciones en el trabajo																									
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS ()																									
Cree que un ser integro es capaz de responder adecuadamente con quien le da trabajo.																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE SI ES MOTIVADO PARA ELLO ()																									
Para tomar una decisión es necesario analizar la situación																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA Y TIEMPO ()																									
Usted como jefe de personal cree tener autonomía e iniciativa para resolver problemas																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA ()																									
Su puesto requiere de un amplio liderazgo empresarial																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()																									
¿Utiliza la comunicación horizontal?																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()																									
Tiene usted un alto nivel de compromiso con la empresa																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL SALARIO ()																									
Es necesario orientación al cliente interno y externo																									

SÍ () NO () A VECES () LOS EMPLEADOS ANTIGUOS YA SABEN SU TRABAJO ()						
La Productividad tiene relación con la atención al cliente						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()						
Tolerante a la presión						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()						
Maneja técnicas de trabajo en equipo						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO ()						
La visión estratégica posibilita la operatividad						
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL ÉXITO QUE TIENEN LA EMPRESA ()						
COMPETENCIAS REQUERIDAS SÍ = A= Alto A VECES B= Muy Bueno No = C= Bueno DPENDE= D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Capacidad de aprender					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Habilidad analítica					
	Iniciativa, autónomo					
	Liderazgo					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
Otras						
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Salario:..... Bonos:..... Comisiones:..... Otros:					
RAZONES PARA EL CAMBIO DE TRABAJO	Económico:..... Renuncio:..... Problemas en el Trabajo:..... Excesivos viajes:..... La empresa desapareció:..... Otros:.....					
ASPECTOS ECONÓMICOS	Remuneración actual:..... Bonificación:..... Aspiración de sueldo:.....					
CONCLUSIONES					
ENTREVISTADORA	Fecha:.....					


4 Modelo de registro de la entrevista para la selección de personal (contador)

REGISTRO DE LA ENTREVISTA				CONTADOR
ENTREVISTADO		Sr. /Srta.....		
EDAD			
POSICIÓN REQUERIDA		Contador		
TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO			
RAMO O ESPECIALIDAD			
CARGO QUE EJERCÍA			
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
FUNCIONES EN EL CARGO			
PLAN DE CARRERA		Personal: En la organización:		
EDUCACIÓN		Secundaria:..... Universidad:..... Postgrado:.....		
CON OCIMIENTOS ESPECIALES			
DOMINIO DE CONOCIMIENTOS EN TECNOLOGÍA		Word:..... Excel:..... Power Point:..... Project:..... Otros:.....		

DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	Lee:	Escribe:	Habla:
	Inglés: ()	()	()
	Francés: ()	()	()
	Portugués: ()	()	()
	Alemán: ()	()	()
Otros:.....			
DISPONIBILIDAD	Para viajar:.....		
	Movilidad propia:.....		
	Estado civil:.....		
	Cantidad de hijos:.....		
COMPETENCIAS			
Se le hace fácil adaptarse al trabajo y a sus compañeros:			
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LOS DEMÁS ()			
Está dispuesto a aprender con rapidez los procesos de trabajo de “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”			
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DEL QUE ENSEÑA ()			
Colabora con los compañeros cuando éstos le piden ayuda			
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()			
Dominaba usted las actividades que realizaba en su trabajo anterior			
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()			
Cree usted que el dinamismo y energía es indispensable para mantener un buen ritmo en el trabajo			
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LA MOTIVACIÓN EXISTENTE ()			
Ha trabajado con Empowerment en función del mejoramiento continuo de la empresa			
SÍ () NO () EN PARTE () DESCONOZCO ()			
Es necesario la franqueza, confiabilidad para mantener buenas relaciones en el trabajo			
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS ()			
Cree que un ser integro es capaz de responder adecuadamente con quien le da trabajo.			
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE SI ES MOTIVADO PARA ELLO ()			
Para tomar una decisión es necesario analizar la situación			
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA Y TIEMPO ()			
Usted como contador cree tener autonomía e iniciativa para resolver problemas			
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA ()			
Su puesto requiere de un amplio liderazgo empresarial			
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()			
¿Utiliza la comunicación horizontal?			
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()			
Tiene usted un alto nivel de compromiso con la empresa			
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL SALARIO ()			
Es necesario orientación al cliente interno y externo			
SÍ () NO () A VECES () LOS EMPLEADOS ANTIGUOS YA SABEN SU TRABAJO ()			
La Productividad tiene relación con la atención al cliente			
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()			
Tolerante a la presión			
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()			

Maneja técnicas de trabajo en equipo SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO ()						
La visión estratégica posibilita la operatividad SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL ÉXISTO QUE TIENEN LA EMPRESA ()						
COMPETENCIAS REQUERIDAS SI = A= Alto A VECES B= Muy Bueno No = C= Bueno DPENDE= D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	Inne- Cesaria
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Capacidad de aprender					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Habilidad analítica					
	Iniciativa, autónomo					
	Liderazgo					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
Otras						
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Salario:..... Bonos:..... Comisiones:..... Otros:					
RAZONES PARA EL CAMBIO DE TRABAJO	Económico:..... Renuncio:..... Problemas en el Trabajo:..... Excesivos viajes:..... La empresa desapareció:..... Otros:.....					
ASPECTOS ECONÓMICOS	Remuneración actual:..... Bonificación:..... Aspiración de sueldo:.....					
CONCLUSIONES					
ENTREVISTADORA	Fecha:.....					

5 Modelo de registro de la entrevista para la selección de personal (director técnico)


REGISTRO DE LA ENTREVISTA				DIRECTOR TÉCNICO
ENTREVISTADO	Sr. /Srta.....			
EDAD			
POSICIÓN REQUERIDA	Director Técnico			
TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO			
RAMO O ESPECIALIDAD			
CARGO QUE EJERCÍA			
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
FUNCIONES EN EL CARGO			
PLAN DE CARRERA	Personal: En la organización:			
EDUCACIÓN	Secundaria:..... Universidad:..... Postgrado:.....			
CON OCIMIENTOS ESPECIALES			
DOMINIO DE INFORMÁTICA	Word:..... Excel:..... Power Point:..... Proyect:..... Otros:.....			
	Lee: Escribe: Habla:			

DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	Inglés: () () ()
	Francés: () () ()
	Portugués: () () ()
	Alemán: () () ()
	Otros:.....
DISPONIBILIDAD	Para viajar:.....
	Para mudar:.....
	Movilidad propia:.....
	Estado civil:.....
	Cantidad de hijos:.....
COMPETENCIAS	
Se le hace fácil adaptarse al trabajo y a sus compañeros:	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LOS DEMÁS ()	
Está dispuesto a aprender con rapidez los procesos de trabajo de “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”	
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DEL QUE ENSEÑA ()	
Colabora con los compañeros cuando éstos le piden ayuda	
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()	
Dominaba usted las actividades que realizaba en su trabajo anterior	
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()	
Cree usted que el dinamismo y energía es indispensable para mantener un buen ritmo en el trabajo	
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LA MOTIVACIÓN EXISTENTE ()	
Ha trabajado con Empowerment en función del mejoramiento continuo de la empresa	
SÍ () NO () EN PARTE () DESCONOZCO ()	
Es necesario la franqueza, confiabilidad para mantener buenas relaciones en el trabajo	
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS ()	
Cree que un ser integro es capaz de responder adecuadamente con quien le da trabajo.	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE SI ES MOTIVADO PARA ELLO ()	
Para tomar una decisión es necesario analizar la situación	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA Y TIEMPO ()	
Usted como director técnico cree tener autonomía e iniciativa para resolver problemas	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA ()	
Su puesto requiere de un amplio liderazgo empresarial	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()	
¿Utiliza la comunicación horizontal?	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()	
Tiene usted un alto nivel de compromiso con la empresa	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL SALARIO ()	
Es necesario orientación al cliente interno y externo	
SÍ () NO () A VECES () LOS EMPLEADOS ANTIGUOS YA SABEN SU TRABAJO ()	
La Productividad tiene relación con la atención al cliente	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()	
Tolerante a la presión	

SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()						
Maneja técnicas de trabajo en equipo SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO ()						
La visión estratégica posibilita la operatividad SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL ÉXISTO QUE TIENEN LA EMPRESA ()						
COMPETENCIAS REQUERIDAS SI = A= Alto A VECES B= Muy Bueno No = C= Bueno DPENDE= D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Capacidad de aprender					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
Puntualidad						
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Salario:..... Bonos:..... Comisiones:..... Otros:					
RAZONES PARA EL CAMBIO DE TRABAJO	Económico:..... Renuncio:..... Problemas en el Trabajo:..... Excesivos viajes:..... La empresa desapareció:..... Otros:.....					
ASPECTOS ECONÓMICOS	Remuneración actual:..... Bonificación:..... Aspiración de sueldo:.....					
CONCLUSIONES					
ENTREVISTADORA	Fecha:.....					

Año: 2013
 Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos


6 Modelo de registro de la entrevista para la selección de personal (contratista)

REGISTRO DE LA ENTREVISTA				CONTRATISTA
ENTREVISTADO	Sr. /Srta.....			
EDAD			
POSICIÓN REQUERIDA	Contratista			
TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO			
RAMO O ESPECIALIDAD			
CARGO QUE EJERCÍA			
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
FUNCIONES EN EL CARGO			
PLAN DE CARRERA	Personal: En la organización:			
EDUCACIÓN	Secundaria:..... Universidad:..... Postgrado:.....			
CON OCIMIENTOS ESPECIALES			
DOMINIO DE INFORMÁTICA	Word:..... Excel:..... Power Point:..... Proyect:..... Otros:.....			
	Lee: Escribe: Habla:			

DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	Inglés: () () () Francés. () () () Portugués: () () () Alemán: () () () Otros:.....
DISPONIBILIDAD	Para viajar:..... Para mudar:..... Movilidad propia:..... Estado civil:..... Cantidad de hijos:.....
COMPETENCIAS	
Se le hace fácil adaptarse al trabajo y a sus compañeros:	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LOS DEMÁS ()	
Está dispuesto a aprender con rapidez los procesos de trabajo de “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”	
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DEL QUE ENSEÑA ()	
Colabora con los compañeros cuando éstos le piden ayuda	
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()	
Dominaba usted las actividades que realizaba en su trabajo anterior	
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()	
Cree usted que el dinamismo y energía es indispensable para mantener un buen ritmo en el trabajo	
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LA MOTIVACIÓN EXISTENTE ()	
Ha trabajado con Empowerment en función del mejoramiento continuo de la empresa	
SÍ () NO () EN PARTE () DESCONOZCO ()	
Es necesario la franqueza, confiabilidad para mantener buenas relaciones en el trabajo	
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS ()	
Cree que un ser integro es capaz de responder adecuadamente con quien le da trabajo.	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE SI ES MOTIVADO PARA ELLO ()	
Para tomar una decisión es necesario analizar la situación	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA Y TIEMPO ()	
Usted como contratista cree tener autonomía e iniciativa para resolver problemas	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LA CIRCUNSTANCIA ()	
Su puesto requiere de un amplio liderazgo empresarial	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()	
¿Utiliza la comunicación horizontal?	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()	
Tiene usted un alto nivel de compromiso con la empresa	
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL SALARIO ()	
Es necesario orientación al cliente interno y externo	
SÍ () NO () A VECES () LOS EMPLEADOS ANTIGUOS YA SABEN SU TRABAJO ()	

La Productividad tiene relación con la atención al cliente SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()						
Tolerante a la presión SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()						
Maneja técnicas de trabajo en equipo SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO ()						
La visión estratégica posibilita la operatividad SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL ÉXISTO QUE TIENEN LA EMPRESA ()						
COMPETENCIAS REQUERIDAS SI = A= Alto A VECES B= Muy Bueno No = C= Bueno DPENDE= D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Liderazgo					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
Visión estratégica						
Puntualidad						
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Salario:..... Bonos:..... Comisiones:..... Otros:					
RAZONES PARA EL CAMBIO DE TRABAJO	Económico:..... Renuncio:..... Problemas en el Trabajo:..... Excesivos viajes:..... La empresa desapareció:..... Otros:.....					
ASPECTOS ECONÓMICOS	Remuneración actual:..... Bonificación:..... Aspiración de sueldo:.....					
CONCLUSIONES					
ENTREVISTADORA	Fecha:.....					

7 Modelo de registro de la entrevista para la selección de personal (albañil)


REGISTRO DE LA ENTREVISTA				ALBAÑIL
ENTREVISTADO	Sr. /Srta.....			
EDAD			
POSICIÓN REQUERIDA	Albañil			
TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO			
RAMO O ESPECIALIDAD			
CARGO QUE EJERCÍA			
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
FUNCIONES EN EL CARGO			
PLAN DE CARRERA	Personal: En la organización:			
EDUCACIÓN	Secundaria:..... Universidad:..... Postgrado:.....			
CON CONOCIMIENTOS ESPECIALES			
DOMINIO DE INFORMÁTICA	Word:..... ... Excel:..... ...			

	Power Point:..... Proyect:..... ... Otros:.....																								
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	<table border="0"> <tr> <td></td><td>Lee:</td><td>Escribe:</td><td>Habla:</td></tr> <tr> <td>Inglés:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Francés:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Portugués:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Alemán:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Otros:.....</td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>		Lee:	Escribe:	Habla:	Inglés:	()	()	()	Francés:	()	()	()	Portugués:	()	()	()	Alemán:	()	()	()	Otros:.....			
	Lee:	Escribe:	Habla:																						
Inglés:	()	()	()																						
Francés:	()	()	()																						
Portugués:	()	()	()																						
Alemán:	()	()	()																						
Otros:.....																									
DISPONIBILIDAD	Para viajar:..... Para mudar:..... Movilidad propia:..... Estado civil:..... Cantidad de hijos:.....																								
COMPETENCIAS																									
Se le hace fácil adaptarse al trabajo y a sus compañeros: SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LOS DEMÁS ()																									
Está dispuesto a aprender con rapidez los procesos de trabajo de “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DEL QUE ENSEÑA ()																									
Colabora con los compañeros cuando éstos le piden ayuda SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																									
Dominaba usted las actividades que realizaba en su trabajo anterior SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																									
Cree usted que el dinamismo y energía es indispensable para mantener un buen ritmo en el trabajo SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LA MOTIVACIÓN EXISTENTE ()																									
Ha trabajado con Empowerment en función del mejoramiento continuo de la empresa SÍ () NO () EN PARTE () DESCONOZCO ()																									
Es necesario la franqueza, confiabilidad para mantener buenas relaciones en el trabajo SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS ()																									
Cree que un ser íntegro es capaz de responder adecuadamente con quien le da trabajo. SÍ () NO () A VECES () DEPENDE SI ES MOTIVADO PARA ELLO ()																									
¿Utiliza la comunicación horizontal? SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()																									
Tiene usted un alto nivel de compromiso con la empresa SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL SALARIO ()																									
Es necesario orientación al cliente interno y externo SÍ () NO () A VECES () LOS EMPLEADOS ANTIGUOS YA SABEN SU TRABAJO ()																									
La Productividad tiene relación con la atención al cliente SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()																									
Tolerante a la presión																									

SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()						
Maneja técnicas de trabajo en equipo SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO ()						
La visión estratégica posibilita la operatividad SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL ÉXISTO QUE TIENEN LA EMPRESA ()						
COMPETENCIAS REQUERIDAS SI = A= Alto A VECES B= Muy Bueno No = C= Bueno DPENDE= D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Capacidad de aprender					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
	Otras					
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Salario: Bonos: Comisiones: Otros:					
RAZONES PARA EL CAMBIO DE TRABAJO	Económico: Renuncio: Problemas en el Trabajo: Excesivos viajes: La empresa desapareció: Otros:					
ASPECTOS ECONÓMICOS	Remuneración actual: Bonificación: Aspiración de sueldo:					
CONCLUSIONES					
ENTREVISTADORA	Fecha:					

Año: 2013
 Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

8 Modelo de registro de la entrevista para la selección de personal (vendedor)


REGISTRO DE LA ENTREVISTA				VENDEDOR
ENTREVISTADO	Sr. /Srta.....			
EDAD			
POSICIÓN REQUERIDA	Vendedor			
TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO			
RAMO O ESPECIALIDAD			
CARGO QUE EJERCÍA			
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
FUNCIONES EN EL CARGO			
PLAN DE CARRERA	Personal: En la organización:			
EDUCACIÓN	Secundaria:..... Universidad:..... Postgrado:.....			
CON OCIMIENTOS ESPECIALES			
DOMINIO DE INFORMÁTICA	Word:..... Excel:..... Power Point:..... Proyect:.....			

	Otros:.....																								
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	<table border="0"> <tr> <td></td><td>Lee:</td><td>Escribe:</td><td>Habla:</td></tr> <tr> <td>Inglés:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Francés:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Portugués:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Alemán:</td><td>()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Otros:.....</td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>		Lee:	Escribe:	Habla:	Inglés:	()	()	()	Francés:	()	()	()	Portugués:	()	()	()	Alemán:	()	()	()	Otros:.....			
	Lee:	Escribe:	Habla:																						
Inglés:	()	()	()																						
Francés:	()	()	()																						
Portugués:	()	()	()																						
Alemán:	()	()	()																						
Otros:.....																									
DISPONIBILIDAD	Para viajar:..... Para mudar:..... Movilidad propia:..... Estado civil:..... Cantidad de hijos:.....																								
COMPETENCIAS																									
Se le hace fácil adaptarse al trabajo y a sus compañeros:																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LOS DEMÁS ()																									
Está dispuesto a aprender con rapidez los procesos de trabajo de “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”																									
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DEL QUE ENSEÑA ()																									
Colabora con los compañeros cuando éstos le piden ayuda																									
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																									
Dominaba usted las actividades que realizaba en su trabajo anterior																									
SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																									
Cree usted que el dinamismo y energía es indispensable para mantener un buen ritmo en el trabajo																									
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LA MOTIVACIÓN EXISTENTE ()																									
Ha trabajado con Empowerment en función del mejoramiento continuo de la empresa																									
SÍ () NO () EN PARTE () DESCONOZCO ()																									
Es necesario la franqueza, confiabilidad para mantener buenas relaciones en el trabajo																									
SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS ()																									
Cree que un ser integro es capaz de responder adecuadamente con quien le da trabajo.																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE SI ES MOTIVADO PARA ELLO ()																									
¿Utiliza la comunicación horizontal?																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()																									
Tiene usted un alto nivel de compromiso con la empresa																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL SALARIO ()																									
Es necesario orientación al cliente interno y externo																									
SÍ () NO () A VECES () LOS EMPLEADOS ANTIGUOS YA SABEN SU TRABAJO ()																									
La Productividad tiene relación con la atención al cliente																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()																									
Tolerante a la presión																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()																									
Maneja técnicas de trabajo en equipo																									
SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO ()																									
La visión estratégica posibilita la operatividad																									

SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL ÉXISTO QUE TIENEN LA EMPRESA ()						
COMPETENCIAS REQUERIDAS SI = A= Alto A VECES B= Muy Bueno No = C= Bueno DPENDE= D= Mínimo Necesario	Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Capacidad de aprender					
	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
Otras						
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Salario:..... Bonos:..... Comisiones:..... Otros:					
RAZONES PARA EL CAMBIO DE TRABAJO	Económico:..... Renuncio:..... Problemas en el Trabajo:..... Excesivos viajes:..... La empresa desapareció:..... Otros:.....					
ASPECTOS ECONÓMICOS	Remuneración actual:..... Bonificación:..... Aspiración de sueldo:.....					
CONCLUSIONES					
ENTREVISTADORA	Fecha:.....					

Año: 2013
 Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

9 Modelo de registro de la entrevista para la selección de personal (bodeguero)

REGISTRO DE LA ENTREVISTA				POSICIÓN BODEGUERO
ENTREVISTADO	Sr. /Srta.....			
EDAD			
POSICIÓN REQUERIDA	Bodeguero			
TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO			
RAMO O ESPECIALIDAD			
CARGO QUE EJERCÍA			
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
FUNCIONES EN EL CARGO			
PLAN DE CARRERA	Personal: En la organización:			
EDUCACIÓN	Secundaria:..... Universidad:..... Postgrado:.....			
CON OCIMIENTOS ESPECIALES			
DOMINIO DE INFORMÁTICA	Word:..... Excel:.....			

	Power Point:..... Proyect:..... Otros:.....																		
DOMINIO DE IDIOMA A MÁS DEL ESPAÑOL	<table border="0"> <tr> <td>Lee:</td><td>Escribe:</td><td>Habla:</td></tr> <tr> <td>Inglés: ()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Francés: ()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Portugués: ()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td>Alemán: ()</td><td>()</td><td>()</td></tr> <tr> <td colspan="3">Otros:.....</td></tr> </table>	Lee:	Escribe:	Habla:	Inglés: ()	()	()	Francés: ()	()	()	Portugués: ()	()	()	Alemán: ()	()	()	Otros:.....		
Lee:	Escribe:	Habla:																	
Inglés: ()	()	()																	
Francés: ()	()	()																	
Portugués: ()	()	()																	
Alemán: ()	()	()																	
Otros:.....																			
DISPONIBILIDAD	Para viajar:..... Para mudar:..... Movilidad propia:..... Estado civil:..... Cantidad de hijos:.....																		
COMPETENCIAS																			
Se le hace fácil adaptarse al trabajo y a sus compañeros: SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE LOS DEMÁS ()																			
Está dispuesto a aprender con rapidez los procesos de trabajo de “MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DEL QUE ENSEÑA ()																			
Colabora con los compañeros cuando éstos le piden ayuda SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																			
Dominaba usted las actividades que realizaba en su trabajo anterior SÍ () NO () A VECES () ELLOS TIENEN QUE APRENDER A DEFENDERSE ()																			
Cree usted que el dinamismo y energía es indispensable para mantener un buen ritmo en el trabajo SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LA MOTIVACIÓN EXISTENTE ()																			
Ha trabajado con Empowerment en función del mejoramiento continuo de la empresa SÍ () NO () EN PARTE () DESCONOZCO ()																			
Es necesario la franqueza, confiabilidad para mantener buenas relaciones en el trabajo SÍ () NO () EN PARTE () DEPENDE DE LAS CIRCUNSTANCIAS ()																			
Cree que un ser integro es capaz de responder adecuadamente con quien le da trabajo. SÍ () NO () A VECES () DEPENDE SI ES MOTIVADO PARA ELLO ()																			
¿Utiliza la comunicación horizontal? SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()																			
Tiene usted un alto nivel de compromiso con la empresa SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL SALARIO ()																			
Es necesario orientación al cliente interno y externo SÍ () NO () A VECES () LOS EMPLEADOS ANTIGUOS YA SABEN SU TRABAJO ()																			
La Productividad tiene relación con la atención al cliente SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO QUE VAYA A MANEJAR ()																			
Tolerante a la presión SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DE SI LOS DEMÁS SE DEJAN LLEVAR ()																			
Maneja técnicas de trabajo en equipo SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL GRUPO ()																			
La visión estratégica posibilita la operatividad SÍ () NO () A VECES () DEPENDE DEL ÉXISTO QUE TIENEN LA EMPRESA ()																			
COMPETENCIAS REQUERIDAS	Competencias	A	B	C	D	Inne- cesaria													
	Adaptabilidad																		
	Flexibilidad																		
	Capacidad de aprender																		

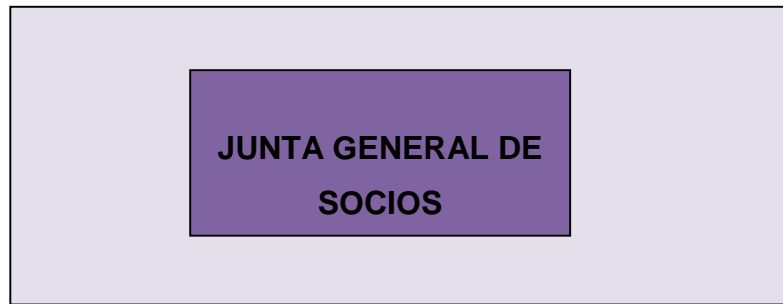
SI = A= Alto A VECES B= Muy Bueno No = C= Bueno DPENDE= D= Mínimo Necesario	Colaboración					
	Dominio del trabajo					
	Dinamismo y energía					
	Empowerment					
	Franqueza, confiabilidad					
	Integridad					
	Comunicativo					
	Nivel de compromiso					
	Orientación al cliente interno y externo					
	Productividad					
	Tolerante a la presión					
	Trabajo en equipo					
	Visión estratégica					
	Otras					
ASPECTO ECONÓMICO DE LA POSICIÓN	Salario:..... Bonos:..... Comisiones:..... Otros:					
RAZONES PARA EL CAMBIO DE TRABAJO	Económico:..... Renuncio:..... Problemas en el Trabajo:..... Excesivos viajes:..... La empresa desapareció:..... Otros:.....					
ASPECTOS ECONÓMICOS	Remuneración actual:..... Bonificación:..... Aspiración de sueldo:.....					
CONCLUSIONES					
ENTREVISTADORA	Fecha:.....					

Año: 2013
 Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.5.7 Orgánico funcional

1 Junta general de socios

Gráfico N° 14 Junta general de socios



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Funciones:

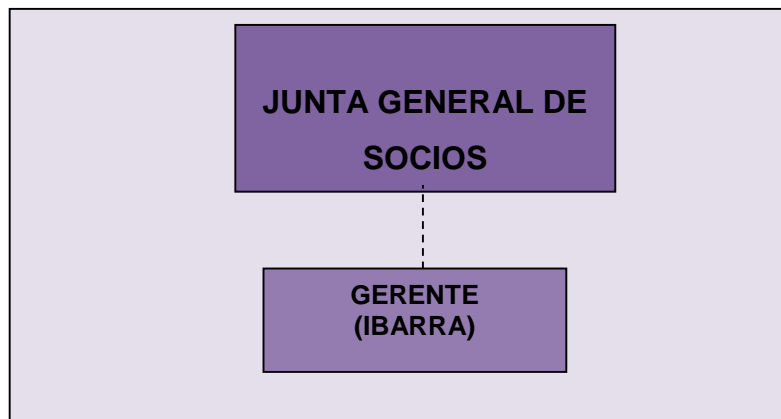
La Asamblea General de Accionistas ejercerá las funciones siguientes:

- Disponer qué reservas deben hacerse además de las legales;
- Fijar el monto del dividendo, así como la forma y plazos en que se pagará;
- Ordenar las acciones que correspondan contra los administradores, funcionarios directivos o el revisor fiscal;
- Elegir y remover libremente a los funcionarios cuya designación le corresponda;
- Disponer que determinada emisión de acciones ordinarias sea colocada sin sujeción al derecho de preferencia, para lo cual se requerirá el voto favorable de no menos del setenta por ciento de las acciones presentes en la reunión;
- Adoptar las medidas que exige la sociedad,
- Las demás que le señalen la ley o los estatutos, y las que no correspondan a otro órgano.

2 Puesto de gerente

Relación de dependencia

Gráfico N° 15 Puesto de gerente



Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Función general

Responsable de guiar a los demás, ejecutar y dar órdenes para poder cumplir las metas correctamente con el objetivo y la misión que promueve la organización.

Funciones específicas

- Negociar con proveedores
- Responsabilizarse de resultados
- Realiza estudios de mercado
- Responsabilizarse del presupuesto, supervisión de tareas
- Gestión en el proceso de compra y venta de productos informáticos y atención de la internet y cabinas.

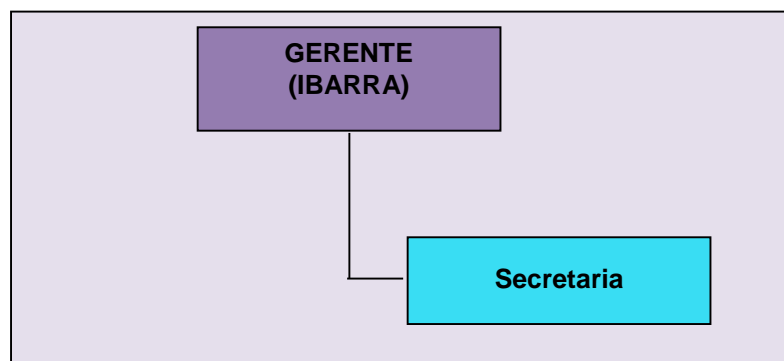
Jefe Inmediato: Socios de la compañía.

Supervisa a: Todo el personal.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el Jefe de personal siempre y cuando el volumen de trabajo lo permita.

3 Puesto de secretaria

Gráfico N° 16 Puesto de secretaria



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Función general

Realización de actividades elementales de oficina, **además de ser la** estrecha colaboradora del directivo.

Funciones específicas

- Organizar las reuniones del personal
- Llevar archivos
- Custodiar documentos
- Receptar y enviar la información
- Atención telefónica

- Organizar la agenda del gerente

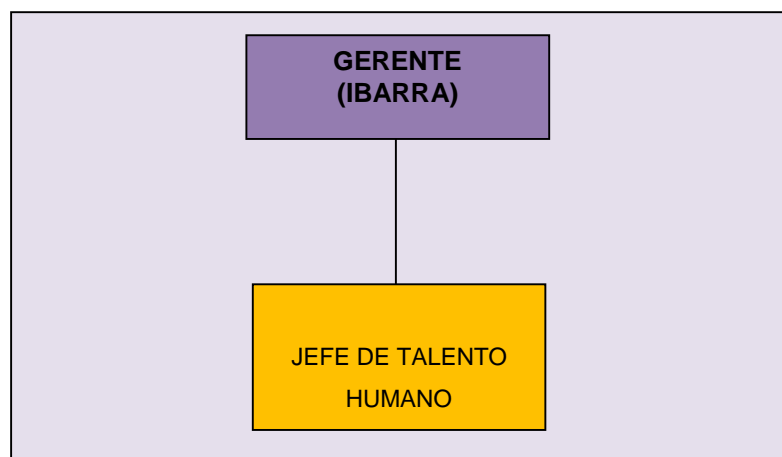
Jefe Inmediato: Gerente.

Supervisa a: Funcionalidad de la compañía.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazada una persona que pueda cumplir las funciones encomendadas.

4 Puesto de jefe de talento humano

Gráfico N° 17 Puesto de jefe de talento humano



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Función general

Asumir la máxima responsabilidad del departamento, planificar las plantillas, conseguir un buen clima laboral.

Funciones específicas

- Relacionarse con las oficinas de colocaciones y otras fuentes de mano de obra.
- Establecer el perfil y diseño de puestos
- Reclutar y seleccionar al personal.
- Controlar que se cumplan los diversos aspectos legales y requisitos establecidos en la empresa.
- Desarrollo y gestión de la estructura y política salarial. Supervisar la correcta confección de las planillas de remuneraciones del personal.

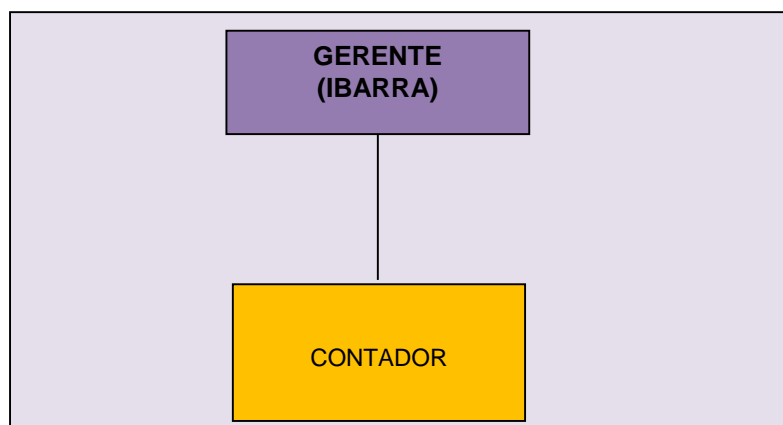
Jefe Inmediato: Gerente.

Supervisa a: El cumplimiento de las actividades de todo el personal.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje u otro tipo de ausencia, será reemplazado por el gerente siempre y cuando el volumen de trabajo lo permita.

5 Puesto de jefe de contador

Gráfico N° 18 Puesto de jefe de contador



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Función general

Asumir la máxima responsabilidad del departamento, planificar el aspecto financiero.

Funciones específicas

- Llevar a cabo estudios de los problemas económicos y financieros.
- Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros.
- Asesorar en aspectos fiscales y de financiamientos.
- Crear un banco de información básica de seguimiento económico
- Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión.
- Examinar y evaluar los resultados de la gestión.
- Diseñar sistemas de información (contable y gerencial) mejorándolos y documentándolos.
- Analizar los resultados económicos, detectando áreas críticas.

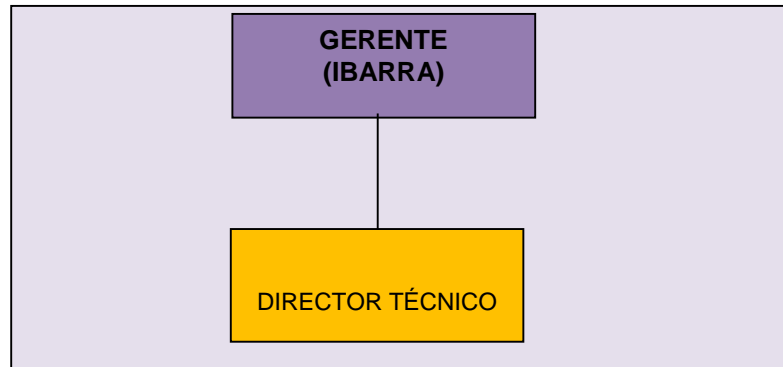
Jefe Inmediato: Gerente.

Supervisa a: Las actividades económicas que realiza la compañía.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el gerente siempre y cuando el volumen de trabajo lo permita

6 Puesto de director técnico

Gráfico N° 19 Puesto de director técnico



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Función general

Direcciona las obras, principalmente edificios, obras casas, remodelaciones y acabados.

Funciones específicas

- Formulación de proyectos de Ingeniería Civil de alta calidad.
- Establecer procedimientos para la operación de equipo y maquinaria.
- Utilizar y elegir correctamente los materiales.
- Adiestrar al personal dentro de una obra, en el uso y manejo de los materiales maquinaria y equipo de construcción.
- Determinar controles de calidad a aplicar en la ejecución de obras
- Establecer programas en la ejecución de obras
- Realizar estudios, diseños, ejecución y mantenimiento de obras.

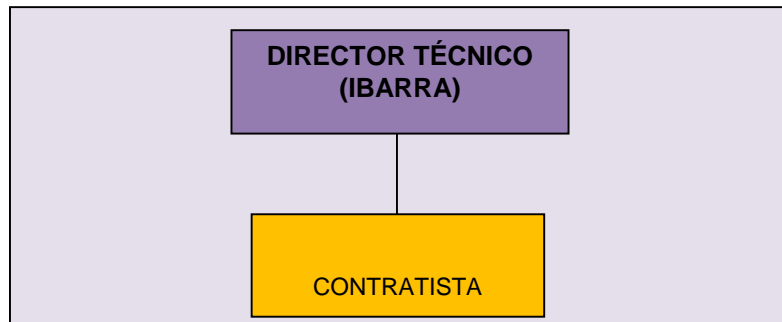
Jefe Inmediato: Gerente.

Supervisa a: Las actividades operativas de construcción que realiza la compañía.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el Contratista siempre y cuando el volumen de trabajo lo permita

7 Puesto de contratista

Gráfico N° 20 Puesto de contratista



Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Función general

Controla al personal de construcciones, realiza los pagos al personal.

Funciones específicas

- Es responsable de proporcionar todos los materiales, equipo (vehículos y herramientas) y la mano de obra necesarios para la construcción.
- Contratar a los albañiles
- Dirigir la obra
- Leer y analizar los planos
- Obtención de los permisos de construcción de la autoridad local y otros documentos legales para empresa.
- Pagar semanalmente a los albañiles

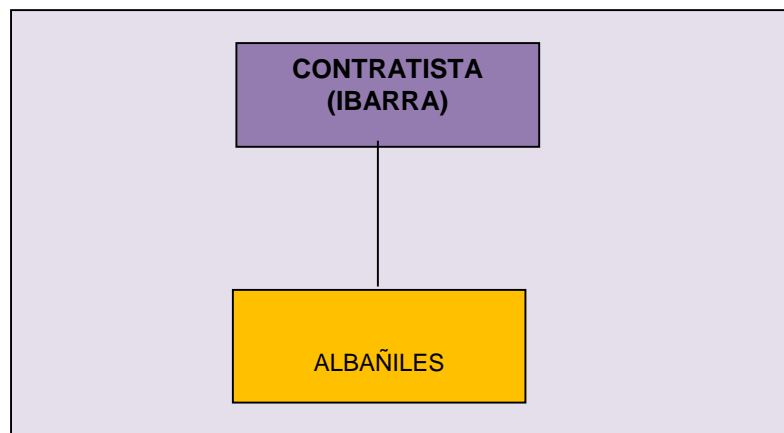
Jefe Inmediato: Director Técnico.

Supervisa a: Las actividades operativas de construcción de los albañiles.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el director técnico siempre y cuando el volumen de trabajo lo permita

8 Puesto de albañiles

Gráfico N° 21 Puesto de albañiles



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Función general

Persona que realiza trabajos básicos de construcción.

Funciones específicas

- Construcción de cimientos.
- Construcción de obra ordinaria.
- Construcción de fábrica (que así llaman a las paredes) con utilización de ladrillo visto, piedras o bloques.
- La construcción de cubiertas de tipo cerámicas principalmente.
- La realización de tareas de revestimiento con cubiertas con tejas sean tipo árabe o planas.
- La construcción de tabiquerías, y cualquier clase de paredes.

- La realización de enlucidos con la utilización de morteros extendidos y remolinados.

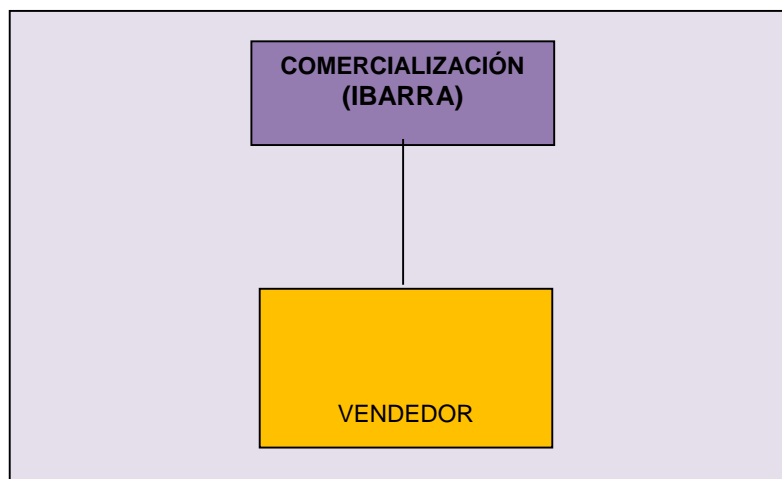
Jefe Inmediato: Contratista.

Supervisa a: Ninguno.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por otro albañil, hasta que se le termine las vacaciones.

9 Puesto de vendedor

Gráfico N° 22 Puesto de vendedor



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Función general

Persona que se encarga de la venta de las construcciones que realiza la compañía.

Funciones específica

- Conocer a los clientes y sus exigencias

- Conocer los productos y servicios de la empresa
- Atender a los clientes
- Análisis y prospección de clientes potenciales
- Elaborar y ejecutar un plan de ventas
- Realizar inventarios mensuales
- Preparar mensualmente informe de ventas.

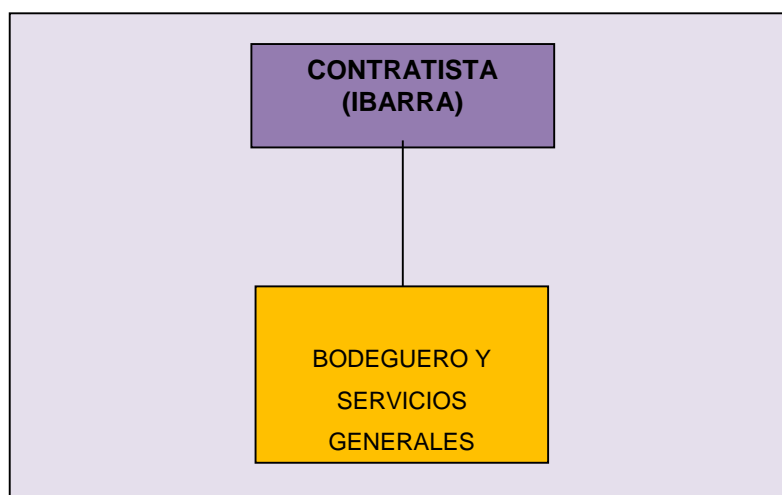
Jefe Inmediato: Gerente.

Supervisa a: Ninguno.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por otro vendedor, hasta que se le termine las vacaciones.

10 Puesto de bodeguero y servicios generales

Gráfico N° 23 Puesto de bodeguero y servicios generales



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Función general

Persona que se encarga de la recepción y entrega de materiales, además de la limpieza, de ordenar y mantener organizada la empresa.

Funciones específicas

- Organiza y ordena la empresa.
- En algunos casos, realiza el mantenimiento de las zonas comunes de una comunidad.
- Vigila la entrada y salida del personal y clientes.
- Se encarga de repartir la correspondencia.
- Recoge los cubos de basura.
- Limpia la empresa.
- Lleva el control de la entrada y salida de equipos de la bodega.
- Abre y cierra el portal.
- Enciende y apaga las luces.

Jefe Inmediato: Contratista.

Supervisa a: Ninguno.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por otro bodeguero, hasta que se le termine las vacaciones.

3.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

3.6.1 Modelo de ficha de procedimientos que realiza la gerencia

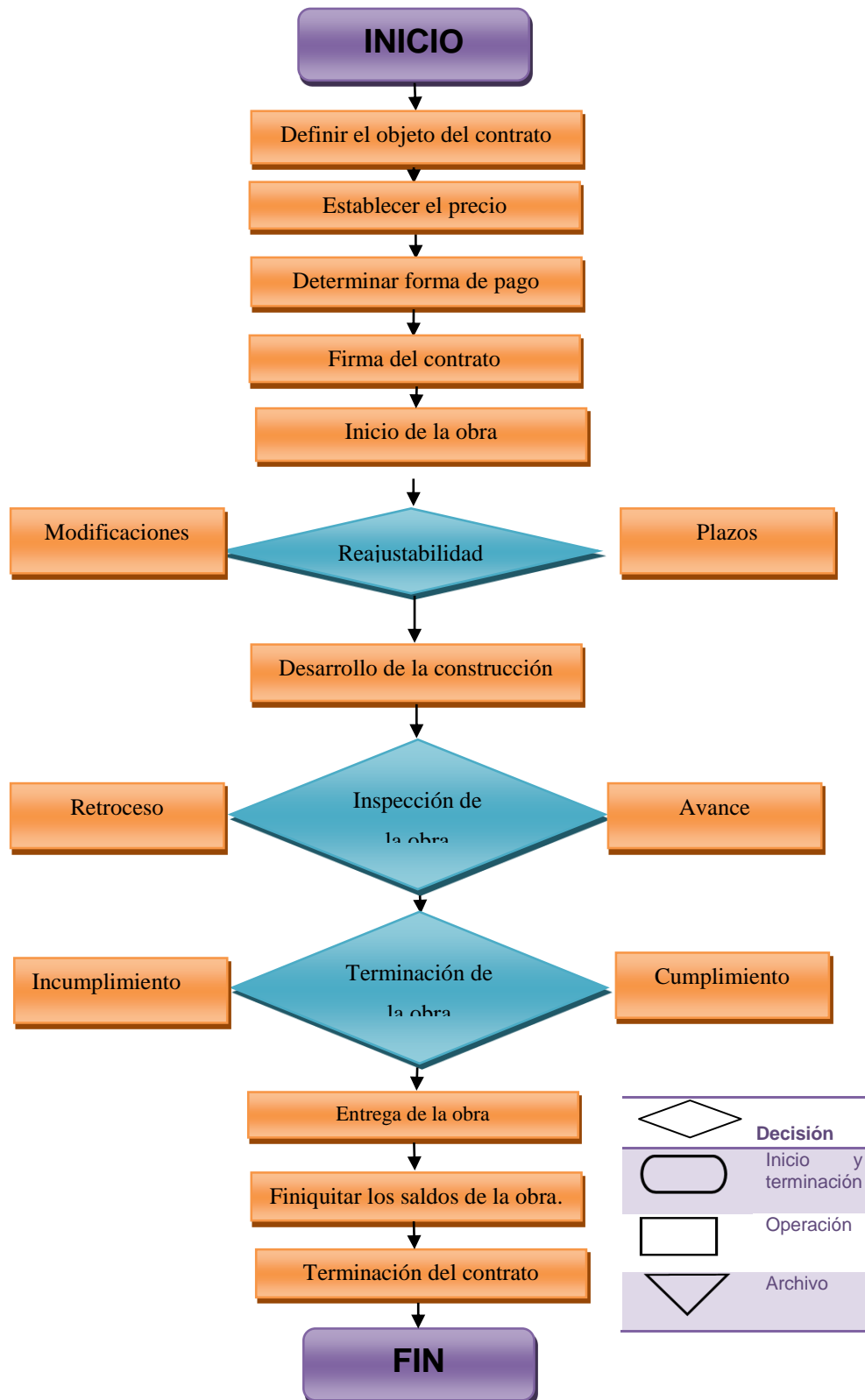
GERENTE	"MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA."					
SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS						
GERENCIA						
NORMAS GENERALES						
SECCIÓN:	GERENCIA	UBICACIÓN: Oficinas de Minarete arreglos y acabados Cia. Ltda.				
ÁREA:	ADMINISTRATIVA					
PROCESO ADMINISTRATIVO :	FIRMA DE CONTRATO	TIEMPO: Duración del trámite				
PROCESO DEL TRÁMITE (USUARIO)		DÍAS				
		1	2	3	4	5
1. Definir el objeto del contrato.		X				
2. Establecer el precio		X				
3. Determinar forma de pago.		X				
4. Firma del contrato		X				

5. Inicio de la obra		X			
6. Reajustibilidad (plazos, modificaciones y alteraciones)		X			
7. Desarrollo de la obra		X	X	X	
8. Inspecciones de la obra. (Avances, retrasos)			X		
9. Terminación de la obra. (Cumplimiento, incumplimiento)					X
10. Entrega de la obra (satisfacción, insatisfacción).					X
11. Finiquitar saldos del costo de la obra					X
12. Terminación del contrato					X

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

FLUJOGRAMA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTOS QUE REALIZA LA GERENCIA PARA CONTRATACIÓN



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.6.2 Modelo de ficha de procedimientos que realiza secretaría

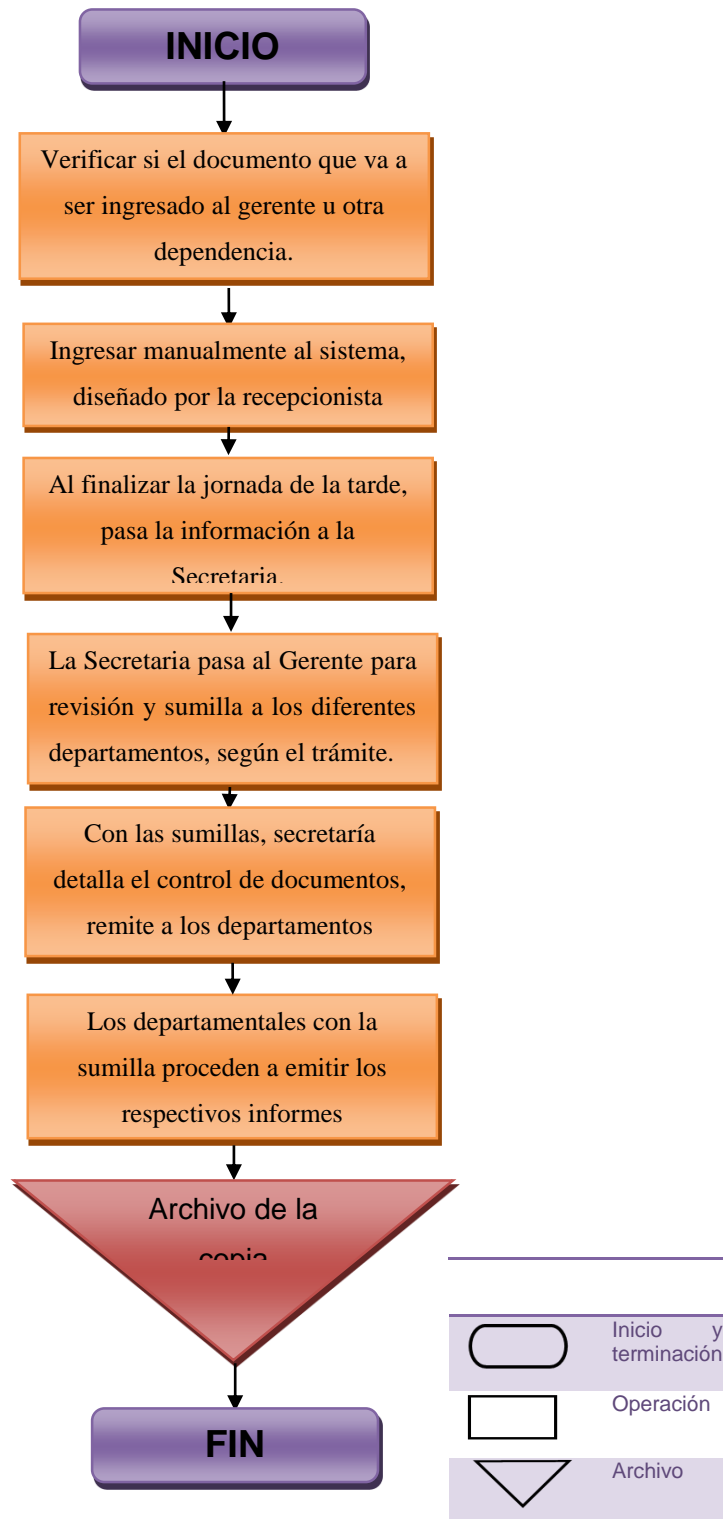
SECRETARÍA	“MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”					
SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS						
SECRETARÍA						
NORMAS GENERALES						
SECCIÓN:	SECRETARÍA	UBICACIÓN: Oficinas de Minarete arreglos y acabados Cía. Ltda.				
ÁREA:	ADMINISTRATIVA					
PROCESO ADMINISTRATIVO :	RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS	TIEMPO: Duración del trámite				
PROCESO DEL TRÁMITE		DIAS				
		1	2	3	4	5
1. Verificar el documento que va a ser ingresado al Gerente u otra dependencia.		X				
2. Ingresar manualmente al sistema, diseñado por la recepcionista.		X				

3. Al finalizar la jornada de la tarde, pasa la información a la Secretaria.	X				
4. La Secretaria pasa al Gerente para revisión y sumilla a los diferentes departamentos, según el trámite.		X			
5. Con las sumillas, secretaría detalla el control de documentos, remite a los departamentos para su análisis e informe respectivo.		X			
6. Los departamentales con la sumilla proceden a emitir los respectivos informes		X			
7. Entrega de respuestas al usuario.			X		


Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

FLUJOGRAMA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTOS QUE REALIZA LA SECRETARÍA PARA LA RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS



3.6.3 Modelo de ficha de procedimientos que realiza el departamento de talento humano

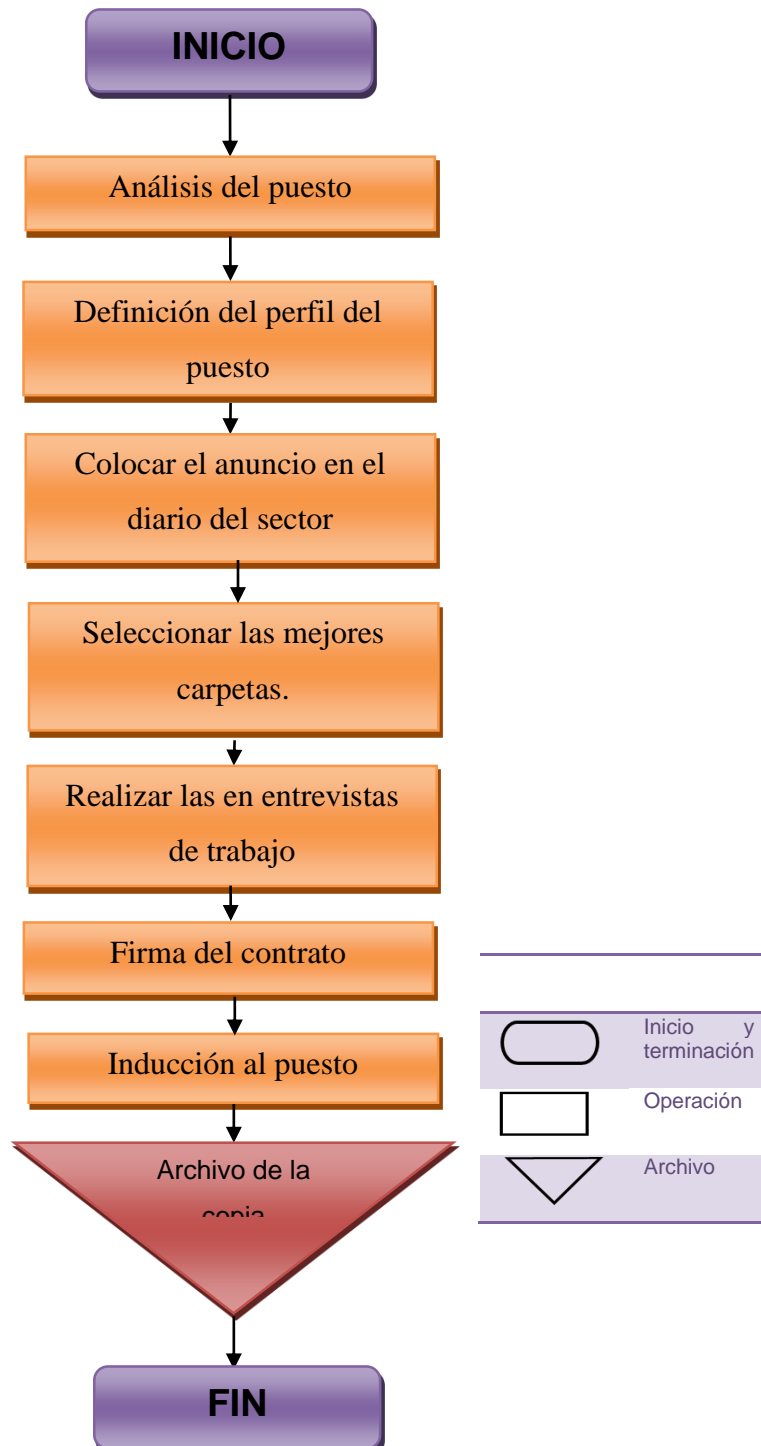
JEFE DE PERSONAL	"MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA."					
SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS						
JEFE DE TALENTO HUMANO						
NORMAS GENERALES						
SECCIÓN:	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	UBICACIÓN: Oficinas de Minarete arreglos y acabados Cía. Ltda.				
ÁREA:	ADMINISTRATIVA					
PROCESO ADMINISTRATIVO :	LLENAR UNA VACANTE	TIEMPO: Duración del trámite				
PROCESO DEL TRÁMITE		DIAS				
		1	2	3	4	5
1. Análisis del puesto		X				
2. Definición del perfil del puesto		X				

3. Colocar el anuncio en el diario del sector	X				
4. Seleccionar las mejores carpetas.		X			
5. Realizar las entrevistas de trabajo				X	
6. Reclutar al mejor personal				X	
7. Firma del contrato					X
8. Inducción al puesto					X

Año: 2013


Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

FLUJOGRAMA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LLENAR UNA VACANTE



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.6.4 Modelo de ficha de procedimientos que realiza el departamento financiero

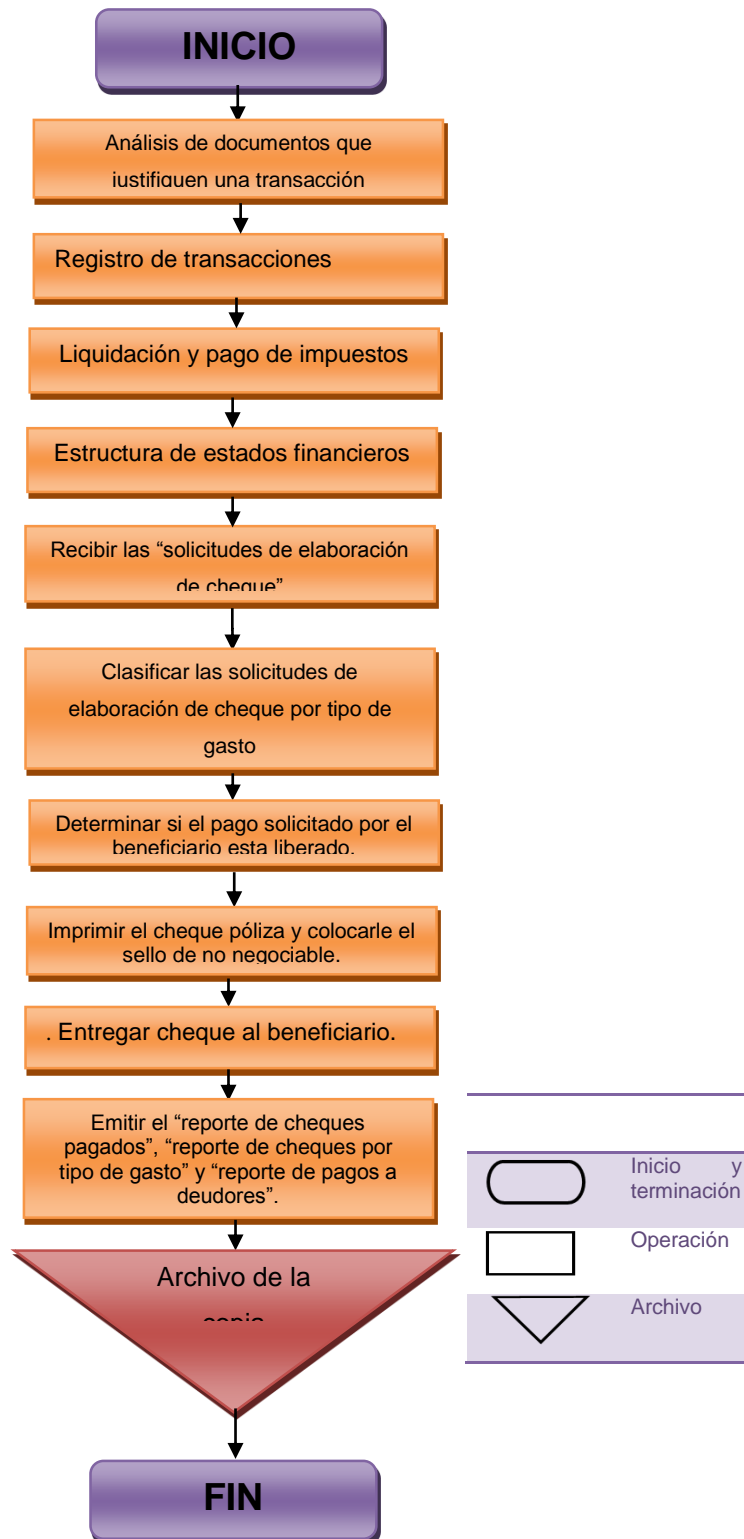
CONTADOR	“MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”						
SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS							
CONTADOR							
NORMAS GENERALES							
SECCIÓN:	DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIÓN		UBICACIÓN: Oficinas de Minarete arreglos y acabados Cía. Ltda.				
ÁREA:	ADMINISTRATIVA						
PROCESO ADMINISTRATIVO :	FUNCIÓN FINANCIERA EN UN PROYECTO DE EJECUCIÓN		TIEMPO: Duración del trámite				
PROCESO DEL TRÁMITE			DIAS				
			1	2	3	4	5
1.- Análisis de documentos que justifiquen una transacción			X				
2.- Registro de transacciones			X				
3.- Liquidación y pago de impuestos			X				

4.- Estructura de estados financieros	X				
5.- Recibir las “solicitudes de elaboración de cheque”, autorizadas y registradas por pagos diversos con la documentación soporte del pago y la relación de las mismas	X				
6.- Clasificar las solicitudes de elaboración de cheque por tipo de gasto	X				
7.- Determinar si el pago solicitado por el beneficiario esta liberado.		X			
8.- Imprimir el cheque póliza y colocarle el sello de no negociable.		X			
9.-Entregar cheque al beneficiario.		X			
10.- Emitir el “reporte de cheques pagados”, “reporte de cheques por tipo de gasto” y “reporte de pagos a deudores”.		X			

Año: 2013


Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

FLUJOGRAMA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA PAGO A TERCEROS



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.6.5 Modelo de ficha de procedimientos que realiza la dirección técnica

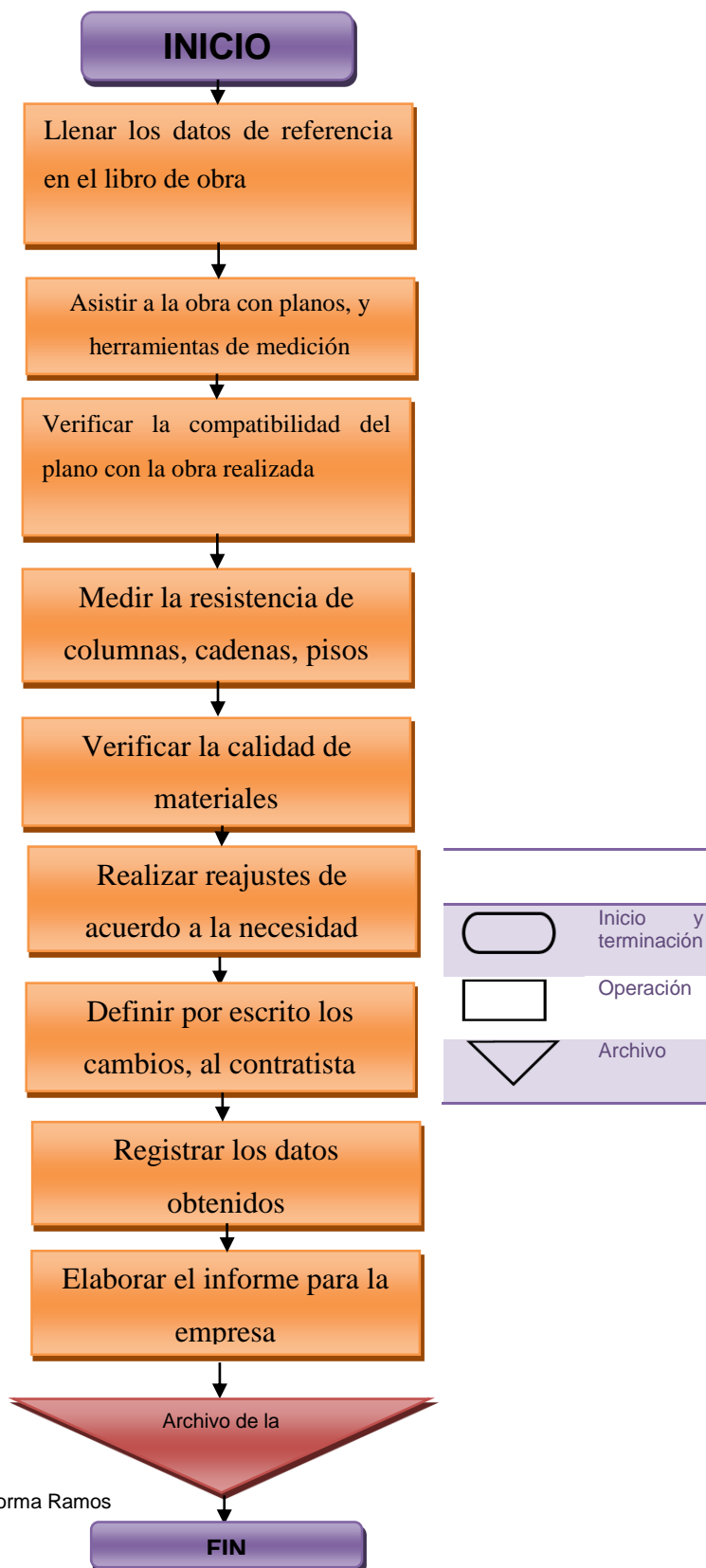
DIRECTOR TÉCNICO		"MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA."					
SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS							
DIRECCIÓN TÉCNICA							
NORMAS GENERALES							
SECCIÓN:	DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIÓN		UBICACIÓN: Oficinas de Minarete arreglos y acabados Cía. Ltda.				
ÁREA:	ADMINISTRATIVA						
PROCESO ADMINISTRATIVO :	INSPECCIÓN DE LAS OBRAS		TIEMPO: Duración del trámite				
PROCESO DEL TRÁMITE			DÍAS				
			1	2	3	4	5
1. Llenar los datos de referencia en el libro de obra			X				
2. Asistir a la obra con planos, y herramientas de medición			X				

3. Verificar la compatibilidad del plano con la obra realizada	X				
4. Medir la resistencia de columnas, cadenas, pisos y otros	X				
5. Verificar la calidad de materiales de acuerdo a marcas y volumen	X				
6. Realizar reajustes de acuerdo a la necesidad	X				
7. Definir por escrito los cambios, explicándole al contratista	X				
8. Registrar los datos obtenidos	X				
9. Elaborar el informe para la empresa	X				

Año: 2013


Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

FLUJOGRAMA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA INSPECCIÓN DE LA OBRA



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

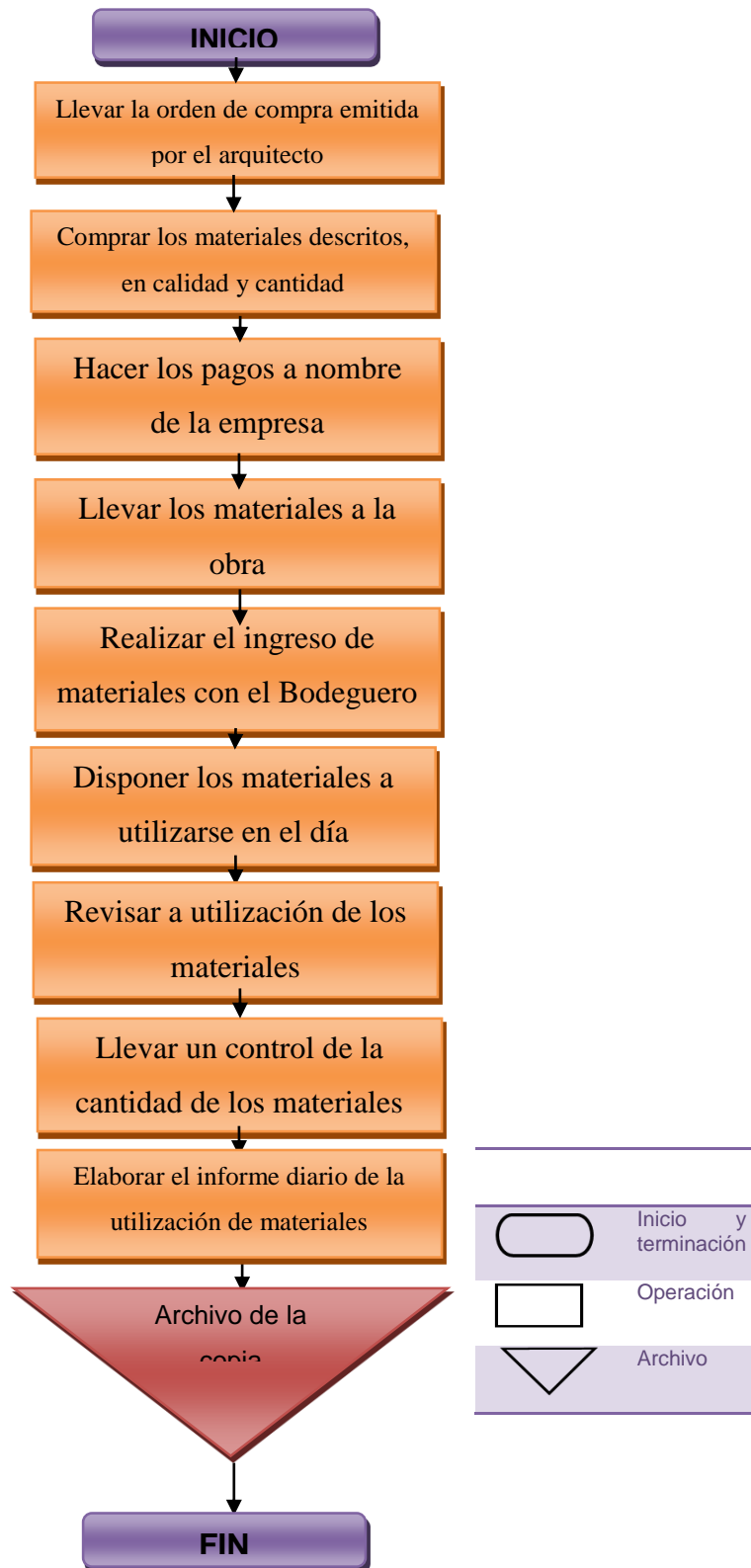
3.6.6 Modelo de ficha de procedimientos que realiza el contratista

CONTRATISTA		“MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”				
SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS						
CONTRATISTA						
NORMAS GENERALES						
SECCIÓN:	DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIÓN		UBICACIÓN: Oficinas de Minarete arreglos y acabados Cía. Ltda.			
ÁREA:	ADMINISTRATIVA					
PROCESO ADMINISTRATIVO	COMPRA DE MATERIALES		TIEMPO: Duración del trámite			
PROCESO DEL TRÁMITE			DÍAS			
			1	2	3	4
1. Llevar la orden de compra emitida por el arquitecto			X			
2. Comprar los materiales descritos, en calidad y cantidad			X			
3. Hacer los pagos a nombre de la empresa			X			
4. Llevar los materiales a la obra			X			
5. Realizar el ingreso de materiales con el bodeguero			X			
6. Disponer los materiales a utilizarse en el día			X			
7. Revisar la utilización de los materiales			X			
8. Llevar un control de la cantidad de los materiales que salen de bodega			X			
9. Elaborar el informe diario de la utilización de materiales			X			

Año: 2013


Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

FLUJOGRAMA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA COMPRA DE MATERIALES



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

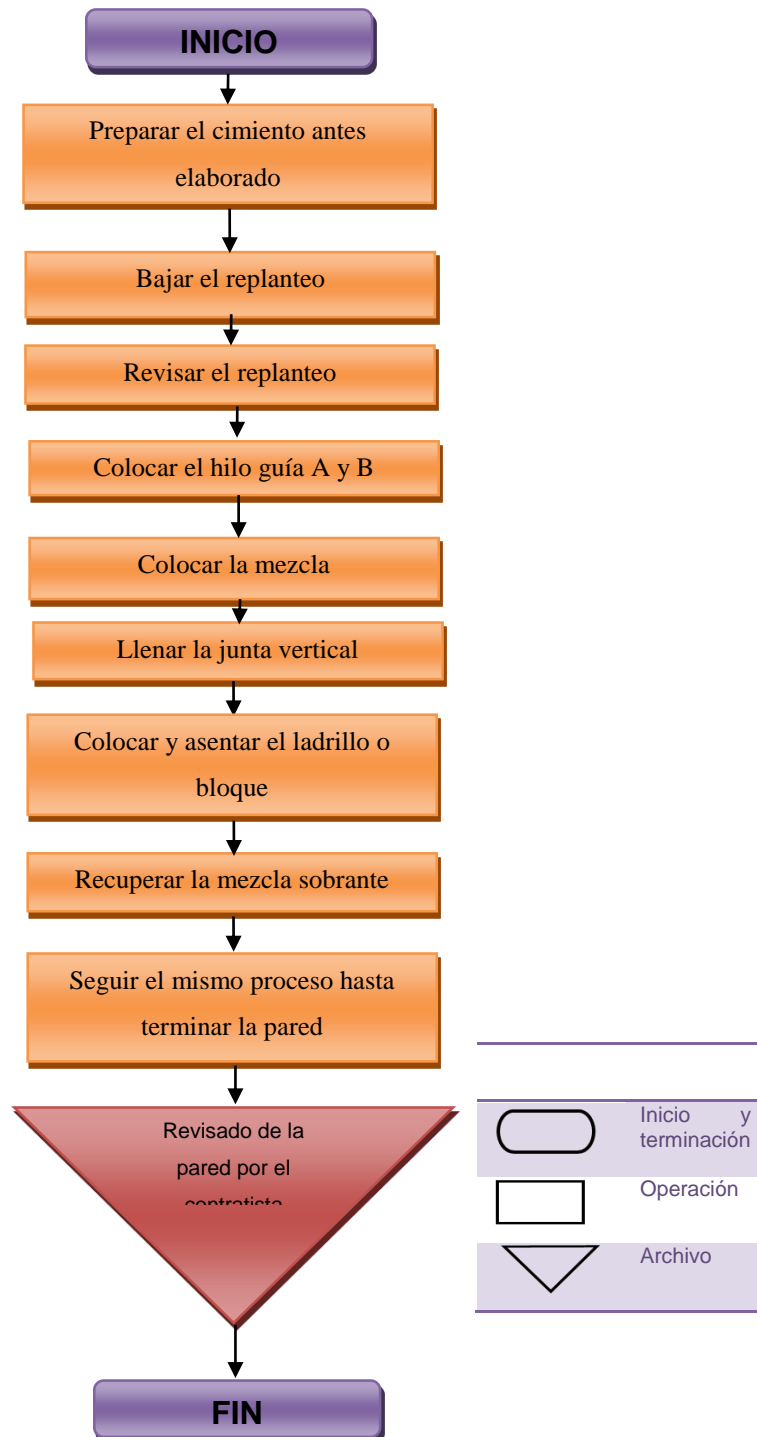
3.6.7 Modelo de ficha de procedimientos que realizan los albañiles

ALBAÑILES		"MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA."				
SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS						
ALBAÑILES						
NORMAS GENERALES						
SECCIÓN:	DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIÓN		UBICACIÓN: Oficinas de Minarete arreglos y acabados Cía. Ltda.			
ÁREA:	OPERATIVA					
PROCESO OPERATIVO:	LEVANTAR PAREDES		TIEMPO: Duración del trámite			
PROCESO DEL TRÁMITE			DIAS			
			1	2	3	4
1. Preparar el cimiento antes elaborado			X			
2. Bajar el replanteo			X			
3. Revisar el replanteo			X			
4. Colocar el hilo guía A y B			X			
5. Colocar la mezcla			X			
6. Llenar la junta vertical			X			
7. Colocar y asentar el ladrillo o bloque			X			
8. Recuperar la mezcla sobrante			X			
9. Seguir el mismo proceso hasta terminar la pared			X			


Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

FLUJOGRAMA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LEVANTAR UNA PARED



3.6.8 Modelo de ficha de procedimientos que realiza el vendedor

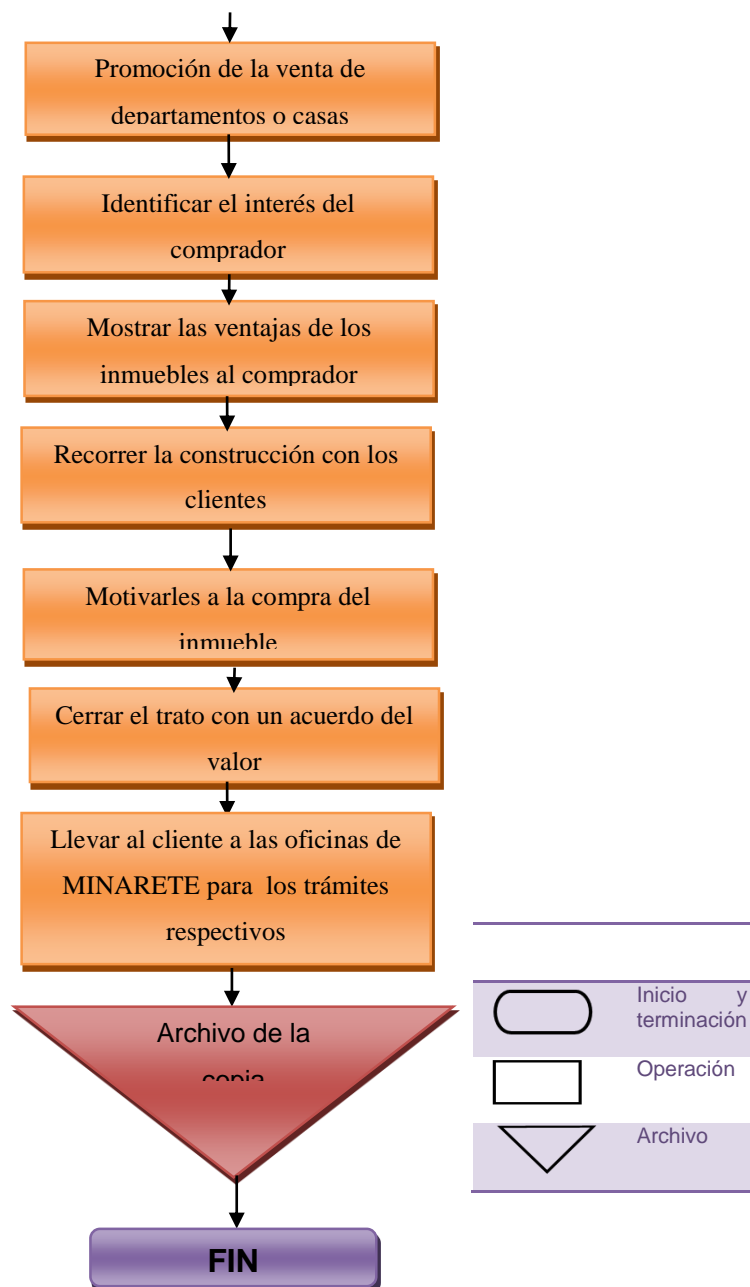
VENDEDOR		“MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”				
SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS						
VENDEDOR						
NORMAS GENERALES						
SECCIÓN:	DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIÓN		UBICACIÓN: Oficinas de Minarete arreglos y acabados Cía. Ltda.			
ÁREA:	ADMINISTRATIVA					
PROCESO ADMINISTRATIVO :	VENTA DE UNA CONSTRUCCIÓN		TIEMPO: Duración del trámite			
PROCESO DE LA VENTA			DIAS			
			1	2	3	4
1. Promoción de la venta de departamentos o casas			X			
2. Identificar el interés del comprador			X			
3. Mostrar las ventajas de los inmuebles al comprador				X		
4. Recorrer la construcción con los clientes				X		
5. Motivarles a la compra del inmueble					X	
6. Cerrar el trato con un acuerdo del valor						X
7. Llevar al cliente a las oficinas de MINARETE para los trámites respectivos						X

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

FLUJOGRAMA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA VENTA DE UNA CONSTRUCCIÓN

INICIO



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

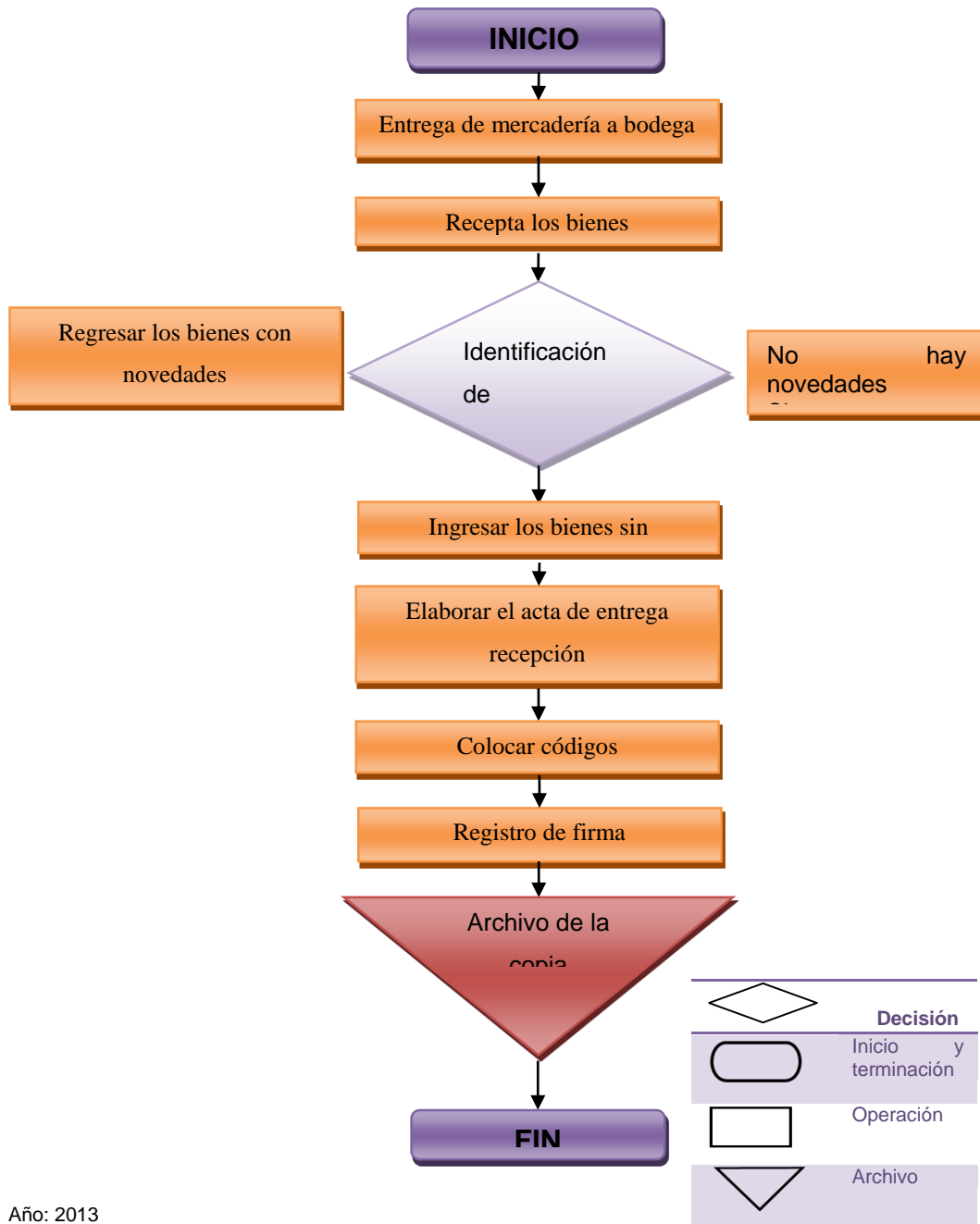
3.6.9 Modelo de ficha de procedimientos que realiza el bodeguero

CONTRATISTA		“MINERATE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”				
SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS						
BODEGUERO						
NORMAS GENERALES						
SECCIÓN:	DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIÓN		UBICACIÓN: Oficinas de Minarete arreglos y acabados Cía. Ltda.			
ÁREA:	ADMINISTRATIVA					
PROCESO ADMINISTRATIVO :	COMPRA DE MATERIALES		TIEMPO: Duración del trámite			
PROCESO DEL TRÁMITE			DIAS			
			1	2	3	4
1. Entrega de mercadería a bodega			X			
2. Receita los bienes			X			
3. Identificación de novedades			X			
4. Regresar los bienes con novedades			X			
5. Ingresar los bienes sin novedades			X			
6. Elaborar el acta de entrega recepción			X			
7. Colocar códigos			X			
8. Registro de firma			X			

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

FLUJOGRAMA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA EL INGRESO DE MERCADERÍA



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.7 PROPUESTA FINANCIERA

El control financiero es el conjunto de procedimientos y registros que conciernen a la custodia y salvaguardia de los recursos y la verificación de exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, de los estados e informes financieros, etc.

Este tipo de controles aplicado para dar una seguridad razonable referida a que: Las operaciones y transacciones se ejecutan de acuerdo con la autorización general o específica.

Las transacciones se registran convenientemente para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados y con sujeción a las disposiciones legales.

Los recursos públicos están debidamente salvaguardados, de tal manera que su acceso o disposición solo es permitido previa autorización para los fines específicos y en las actividades propias de la entidad.

Los registros contables se efectúan en cumplimiento de la obligación de responder por los recursos financieros y materiales que cuentan con el respaldo de los documentos soporte y reúnen las condiciones necesarias para su correcta utilización.

Los registros, la información gerencial y los estados financieros presentados son producto de periódicas conciliaciones y/o comparaciones con la existencia de los documentos y de los bienes físicos.

Los procedimientos financieros generalmente incluyen aspectos sobre los mecanismos de autorización y aprobación de transacciones, sobre segregación de deberes, preparación de registros e informes contables de

las operaciones o sobre la custodia y controles físicos sobre los recursos de que dispone la entidad.

Para la propuesta de procedimientos financieros se establece la implementación de los siguientes controles:

- a) Control de los ingresos y de egresos.
- b) Control de las cuentas bancarias
- c) Control de los inventarios

3.7.1 Control de los ingresos y egresos

Para tener un efectivo control del dinero, es necesario que se lleve un sistema de registro tanto de las entradas como de las salidas del mismo (este sistema puede ser automatizado o manual), asegurará que en cualquier momento se pueda conocer con exactitud con cuánto dinero dispone la empresa para hacerle frente a las obligaciones contraídas y hasta cuanto se pueden comprometer recursos sin provocar desequilibrios financieros.

Un modelo sencillo para el registro de las entradas y salidas de dinero es el siguiente:

Cuadro N° 19 Control de los ingresos y egresos

Fecha	Descripción	Entrada	Salida	Saldo
1-Ene	Disponible en Bancos			xxxxxxx
2-Ene	Ingresos por cobro de la membresía	xxxxxxx		xxxxxxx
3-Ene	Pago reparación de equipo de cómputo		xxxxxxx	xxxxxxx

Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

1 Procedimiento para el manejo de los ingresos.

El administrador (a) debe informar mensualmente al Director Ejecutivo sobre el movimiento de ingresos, dando a conocer los cierres del diario de las cuentas bancarias y el informe diario de ingresos.

En base a la política interna establecida para el cobro o recepción de efectivo por la empresa, se efectúan los cobros por los servicios prestados o bienes objetos de algún tipo de transacción.

Los recibos de ingresos son posteados y codificados en el libro de control de ingresos, de acuerdo a la fuente de ingreso.

Al final de cada día se elabora la partida por el movimiento diario de ingresos, cargando la cuenta contable de bancos y acreditando la cuenta de Ingresos con su respectiva cuenta contable, trasladándola al libro diario de partidas y al libro mayor o registrándola en el sistema de información contable que posea la empresa.

2 Procedimiento para el manejo de los egresos.

Para la empresa es muy importante la gestión de obtener recursos para desarrollar sus actividades, igualmente valioso es tener los controles necesarios para hacer un buen uso de los recursos, en este sentido.

Se debe llevar el libro de control de egresos, que contiene la información sobre el resumen de los egresos diarios, ya que en él se postean diariamente los egresos que se realizan.

Las facturas codificadas de acuerdo al catálogo de cuentas, posteriormente se hace la partida de diario, debitando la respectiva cuenta de acuerdo a la naturaleza del egreso y acreditando la respectiva cuenta de bancos.

Estos asientos contables son trasladados al libro diario de partidas y al libro mayor, con la finalidad de tener la información contable actualizada sobre los egresos que se ejecutan diariamente o se registran en el sistema de información contable que se posea.

La empresa deberá por lo tanto, mantener por escrito los procedimientos para las compras en este sentido se sugiere lo siguiente:

a. Control de las salidas o desembolsos

El control de las salidas de efectivo, es tan importante como el de las entradas, puesto que a través del pago de facturas o recibos ficticios pueden hacerse fraudes. Para fiscalizar de forma efectiva los egresos, se sugiere aplicar las siguientes reglas:

- Todos los pagos deben hacerse con cheque, a excepción de los pagos menores autorizados por caja chica.
- Todo cheque debe estar enumerado en forma correlativa y llevar firmas conjuntas.
- En caso de ser posible la persona que autoriza los pagos no debe ser la misma que firma los cheques.
- Cada cheque debe estar respaldado por la factura o documentos aprobados.
- Las facturas u otros documentos deben sellarse con la leyenda **“PAGADO”** en unión con la fecha y número del cheque para evitar que puedan ser cobrados nuevamente.
- Todo cheque que se dañe o que devuelva el banco debe marcarse **“ANULADO”** y archivarse por orden numérico.

b. Procedimiento para la emisión de cheques

Para la emisión de cheques es preferible adoptar el procedimiento de hacerlo a través de vaucher, ya que así queda mejor documentado el pago realizado.

De no contar con este procedimiento y el manejo se hace a través de chequeras, debe anotarse el saldo disponible en el banco en el talón con los mismos datos contenidos en el cheque; esto es valor, beneficiario, fecha de emisión, y otros.

c. Procedimiento para compras de suministros, bienes y servicios.

Los jefes de departamento de acuerdo al presupuesto disponible, solicitarán compras utilizando la solicitud de “adquisición de materiales y suministros”, o solicitud de “adquisición de bienes” diseñada para tal fin.

El director técnico se encargará o designará que se efectúen las cotizaciones, debiendo tomar la decisión de compra con un mínimo de dos o tres cotizaciones según sea el caso, dejando documentado el criterio de la asignación.

Para llevar a cabo el proceso de compra se debe seguir lo siguiente:

3 Uso y manejo de la orden de compra

La adquisición de materiales, maquinaria, equipo, accesorios y servicios se realizará mediante el procedimiento de órdenes de compra, únicamente a través de la administración, aprobada por la dirección ejecutiva. Para lo cual será necesario obtener como mínimo, tres cotizaciones de empresas o personas, según sea el caso, debiéndose considerar lo correspondiente a precio, marca, modelo, calidad y garantía que ofrezcan los distintos proveedores.

La orden de compra será elaborada en base a lo requerido por el Jefe de cada departamento, debiendo contener la información que se indique en el formulario diseñado y aprobado al efecto.

Previo al trámite de una orden de compra, cada responsable debe consultar la disponibilidad presupuestaria, caso contrario, se le deberá deducir las responsabilidades correspondientes en base a la Ley.

4 Uso y manejo de la orden de pago

Todo egreso de fondos se cancela mediante orden de pago, documento que debe ser autorizado exclusivamente por la dirección técnica. El firmante de la orden de pago será responsable de las erogaciones ante los organismos fiscalizadores del Estado. La orden de pago legalmente autorizada será cancelada mediante cheque.

La orden de pago debe acompañarse de los comprobantes originales que habrán de cancelarse y cuando se trate de una compra o suministro, a la orden de pago se le anexará la documentación siguiente:

a) Orden de compra

Facturas y recibo original del proveedor, con indicación de sus datos relativos a identidad, registro tributario nacional.

La constancia del recibo de bienes o servicios suscritos por la persona que haya sido autorizada para recibirlos.

b) La cotización

Los empleados de la empresa que participen en los trámites administrativos de la ejecución de egresos, responderán personalmente por los errores que cometan en los actos y operaciones en que intervengan o cuando aprueben

o recomienden egresos injustificados, sin haber hecho la observación oportuna por escrito a su superior jerárquico, así como cuando intervenga culpa o negligencia de su parte.

3.7.2 Control de las cuentas bancarias

Es conveniente que la empresa maneje cuentas bancarias, ya que esto asegura que se lleve un mejor control de los pagos que se deban realizar, además hay mayor seguridad en el manejo y custodia del efectivo; asimismo, se disminuye el riesgo que intrínsecamente conlleva su manejo.

3.7.3 Control de los inventarios

Llevar un efectivo control del inventario de la empresa es muy importante, ya que se puede determinar con exactitud los bienes con que se cuenta y sobre todo el estado en que se encuentran los mismos.

Los inventarios actualizados le sirve a la dirección ejecutiva para la toma de decisiones con respecto a la renovación que se deba hacer de estos bienes; además permiten evaluar los activos y, en determinado momento al formar parte de la situación patrimonial de la empresa, sirve de soporte a la adquisición de algún tipo de compromiso que sea necesario hacer.

Por lo general se levanta el inventario físico anualmente; sin embargo, esta práctica puede hacerse cada seis meses.

Se recomienda llevar por separado los inventarios de la siguiente manera:

- a. Mobiliario y equipo
- b. Bienes Inmuebles
- c. Artículos menores
- d. Materiales y suministros.
- e. Herramientas

3.7.4 Control del presupuesto

El presupuesto es el plan financiero definido de acuerdo a las necesidades de desarrollo de la empresa, en donde se establecen las normas para la obtención de los ingresos y ejecución de los egresos.

La disponibilidad presupuestaria, es la cantidad de recursos con que cuenta la empresa para hacerle frente a sus obligaciones, mediante la revisión de la disponibilidad presupuestaria se va comparando la ejecución real de los egresos e ingresos estableciendo las variaciones y las disponibilidades.

En la elaboración del presupuesto deben aplicarse tres postulados o principios básicos:

- El presupuesto debe elaborarse para cada ejercicio fiscal; es decir, por un periodo de un año, del 1 de enero al 31 de diciembre.
- Debe sustentarse en lo establecido en el marco legal (Leyes aplicables).
- Guardar un estricto equilibrio entre los ingresos y egresos. Según este principio o en ningún caso los egresos excederán a los ingresos.

La ejecución del presupuesto al igual que la formulación, también deberá ajustarse a ciertos principios para procurar el equilibrio fiscal; entre los que podemos señalar:

- Los egresos no podrán ser mayores que los ingresos.
- No debe contraerse ningún compromiso o efectuarse pagos fuera de las asignaciones del presupuesto.
- No se deben hacer compromisos económicos, cuando la asignación presupuestaria esté agotada o resulte insuficiente.

3.8 LA CONTABILIDAD FINANCIERA.

Es el sistema donde se registra la contabilidad histórica de la empresa, mediante el asiento inicial de los inventarios de la propiedad, planta y equipo, el estado situacional de la mora y la deuda, el activo circulante, y otros, y que se ponen al día según las operaciones o transacciones que se ejecuten.

Dicha actualización es facultad del contador con el fin de generar información oportuna de cada uno de los períodos fiscales que reflejan la situación financiera, en que se encuentra la empresa en una fecha determinada.

La contabilidad financiera facilita tanto a las autoridades superiores, como a los empleados responsables de controlar los recursos y operaciones, la información oportuna, para la realización del análisis e interpretación de la situación de la empresa; con el propósito de conocer los resultados, estudiar los efectos de las distintas alternativas e investigar las tendencias significativas, mediante el uso de indicadores que evidencien la capacidad de mantener el saneamiento financiero.

La contabilidad financiera y los registros de operaciones presupuestarias correspondientes, están bajo el control del departamento de administración, deben ser de obligación del personal que trabaja en éste llevarlos al día.

Los registros contables básicos que se manejan en toda empresa son principalmente los siguientes:

1. Ingresos
2. Egresos
3. Inventarios

4. Depreciación de los activos

5. Cuentas por cobrar

6. Cuentas por pagar

Algunos principios que se deben cumplir para el registro efectivo de operaciones contables en la empresa son:

- Toda operación contable que se registre debe estar respaldada con documentos originales (facturas, recibos, vaucher de cheques, y otros.)
- El valor del ingreso y el egreso se debe registrar en moneda de curso legal.
- Se deberán anotar las operaciones en el momento en que éstas ocurren, esto propiciará que se tenga un efectivo control de la disponibilidad financiera y que la información contenida en los estados financieros sea confiable.
- El control de los registros contables estará a cargo del administrador.
- Se recomienda que los recibos o facturas que se emitan por el cobro de algún servicio prestado estén debidamente membretados y enumerado correlativamente

3.8.1 Instrumentos necesarios para la implementación de la contabilidad financiera en la empresa.

Los administradores para medir el nivel de gestión de la empresa, procesan todas las operaciones que se generan, con esos datos se producen los estados financieros, su herramienta básica es la ecuación contable.

Para la estructuración de los estados financieros es necesario contar con dos instrumentos fundamentales:

a) Catálogo de cuentas contables; y el

b) Informe de estabilización de saldos iniciales.

- **Catálogo de cuentas**

Es el instrumento que se utiliza para codificar y nombrar las operaciones contables y sirve para tener un registro más organizado.

- **Informe de estabilización de saldos iniciales**

Es el instrumento que se utiliza para establecer los saldos iniciales con que la empresa comienza sus operaciones al iniciar el período contable o fiscal. Se le conoce también como partida inicial. Los elementos que deben considerarse para elaborar este informe son los siguientes:

- Disponibilidad financiera al inicio del período.
- Situación actual de las cuentas por cobrar.
- Inventario de activos fijos y bienes patrimoniales.
- Inventario de materiales y suministros
- Estado de situación de la deuda.
- Saldo del patrimonio general acumulado

3.8.2 Estados de situación financiera

El departamento de administración deberá presentar mensualmente, a más tardar dentro de los diez días primeros del mes siguiente, los informes financieros firmados por el administrador(a), estos deben ser:

a) Estado de situación financiera

b) Estado de resultados

c) Estado de disponibilidad financiera

- **Estado de situación financiera**

Es el instrumento contable que muestra la situación financiera de la empresa, relaciona los derechos, obligaciones y bienes patrimoniales que la misma posee en una fecha determinada; se le conoce también como estado de situación financiera.

El estado de situación financiera debe su nombre a la palabra balanza, ya que en este documento se muestra el equilibrio o igualdad que debe existir entre el total de los recursos de una organización y la suma de las deudas más la aportación o aportaciones que se reciben y que son capitalizables.

La información que presenta el estado de situación financiera corresponde exclusivamente a una fecha determinada ya que la ininterrumpida realización de operaciones en la empresa modifica continuamente la estructura y magnitud de su activo, pasivo y patrimonio.

Conceptualmente las actividades que se operan bajo el proceso de elaboración del estado de situación financiera, son conocidas como “cuentas contables del balance”, que se presentan en tres grandes grupos:

- **Cuentas de activo**

Está formado por los bienes y derechos a favor de la empresa. Las que se registran con el saldo establecido a la fecha de la elaboración del estado de situación financiera, las cuentas de activo más utilizadas son:

- a. **Caja chica:** Se registra el disponible en efectivo que se ha asignado para ser manejado en la caja chica.
- b. **Bancos:** Se registra el efectivo disponible en las cuentas bancarias que la empresa maneja con la banca nacional.
- c. **Cuentas por cobrar:** Se registran aquellas deudas que terceros han adquirido con la empresa a la fecha de elaboración del informe.

- d. **Inventarios:** Se registra el valor del activo fijo propiedad de la compañía, así como también el valor de aquellos bienes que son consumibles; pero que mientras están sin uso forman parte de la inversión. Aquí se subdivide en; Inventario de bienes inmuebles, de mobiliario, equipo, maquinaria, materiales de oficina, suministros, y otros.
- e. **Inversiones y valores:** Se registran aquellos valores propiedad de la compañía, que tiene invertidos en otras organizaciones tales como bonos, acciones, depósitos a plazo fijo, y otros.

- **Cuentas de pasivo u obligaciones**

Está formado por las deudas y obligaciones a cargo de la compañía. Las cuentas de pasivo más comúnmente utilizadas son:

- a) **Pasivos a corto plazo:** En estas cuentas se registran las obligaciones contraídas por la empresa, que debe pagarse en un plazo menor o igual a un año. Las cuentas que conforman este grupo son: proveedores, préstamos, intereses y deuda documentada.
- b) **Pasivos a largo plazo:** En estas cuentas se registran las obligaciones contraídas por la empresa, cuyo pago ha sido negociado para un plazo mayor a un año. Las cuentas que conforman este grupo son: cuentas por pagar, préstamos, intereses y deuda documentada.

- **Estado de evolución de Patrimonio**

El patrimonio neto es la diferencia entre el activo y el pasivo, es decir, entre lo que se tiene y lo que debe.

Esta cuenta se da por diferencia una vez que se registran los activos y los pasivos, se obtiene al final del cierre contable.

3.8.3 El Estado de resultados

Es el documento contable que demuestra en forma detallada y ordenada los ingresos y egresos que se ha realizado en la compañía durante un periodo específico. Está estructurado de la siguiente manera:

- **Cuentas de ingresos**

Son las cuentas contables que manifiestan las entradas de efectivo a la compañía por conceptos tales como: cobro de aportaciones, por servicios, donaciones recibidas de organismos nacionales o internacionales, subsidios, venta de activos, convenios para ejecución de proyectos, etc.

- **Cuentas de egresos**

Son todas aquellas cuentas contables que reflejan todos los pagos que la compañía efectúa a terceros, por ejemplo; pago de sueldos, beneficios y prestaciones sociales a los empleados, pago de los servicios públicos como agua y luz, pago de contratos de obras o proyectos, y otros.

- **Déficit o superávit**

Es la diferencia entre los ingresos y los gastos.

3.8.4 Estado de disponibilidad financiera

Este informe muestra la disponibilidad de fondos de la compañía en un período determinado, en él se condensan los saldos resultantes de operar las entradas y salidas de efectivo. En sí, es un resumen de todos los valores contenidos en caja y en las cuentas bancarias, con saldos disponibles a la fecha de elaborar el informe. Al momento de presentarse se recomienda que se acompañe de los arqueos de caja y de los estados bancarios enviados por el banco, así como de las conciliaciones bancarias respectivas.

El informe relaciona la disponibilidad con que la compañía inició sus operaciones en el año fiscal. A esta disponibilidad se le suman los ingresos obtenidos en el transcurso del período fiscal, para obtener lo disponible y ejecutar los egresos.

Una vez registrados los egresos, éstos se restan de la disponibilidad del período fiscal y el resultado es la disponibilidad financiera con que la empresa cierra sus operaciones al final del ejercicio fiscal.

El valor resultante es comparado con lo disponible en efectivo para su cuadro respectivo.

Un factor muy importante que determina si la compañía está operando con unas finanzas sanas y así poder cumplir con sus obligaciones contraídas, realizar las inversiones, y desarrollar sus actividades de proyección social, es el mantener lo siguiente:

- Una contabilidad financiera histórica y actualizada, control normativo de la ejecución presupuestaria y de los costos operativos, administrativos y financieros,
- Estados financieros oportunos.
- Ejecución rentística presupuestaria al día,
- Flujo de caja, análisis de la planificación y otros.

3.8.5 Conciliación bancaria

La conciliación bancaria es el proceso de estabilizar los saldos de la disponibilidad en bancos y los registros contables de los libros auxiliares de bancos de la compañía.

Todos los bancos tienen por política enviar a su cuenta-habiente un estado de cuenta junto con los cheques pagados, con cargo a su cuenta durante el mes. Este estado de cuenta muestra el saldo disponible al principio del mes, los depósitos hechos y los cheques emitidos durante cada mes, las deducciones correspondientes a honorarios por servicios, otros cargos y el nuevo saldo al final del mes.

La categoría de este documento radica en que mediante la información proporcionada en él, se pueden hacer las actualizaciones, ya que algunos depósitos son hechos directamente, y a veces no son reportados, teniéndose un descuadre. A partir de este documento, confrontado con la información contenida en los libros contables de la compañía, se puede efectuar la conciliación de los saldos en libros y banco.

Al recibir el estado de cuenta que mensualmente envía el banco, debe compararse con el saldo de la cuenta bancos según libros de la compañía, los que deben ser iguales, pero que rara vez coinciden. Las diferencias entre estas dos cantidades puede deberse a los siguientes factores:

1. **Cheques en circulación pendientes de cobro:** Se refiere a que hay cheques que se emitieron durante el mes y que los beneficiarios no los han cobrado a la fecha de corte del banco. Estos cheques no aparecerán rebajados en el estado de la cuenta del banco pero sí de la compañía.
2. **Cargos por servicios prestados por el banco:** Se conoce como notas de débito y son cargos que el banco hace por algunos servicios que presta y que se sabe de ellos hasta que se recibe el estado bancario.

3. **Depósitos en tránsito:** Son los depósitos que la empresa realiza demasiado tarde o por correo y el banco no los incluyó en el estado de cuenta; pero la compañía ya los ha registrado en sus libros.
4. **Errores de registro del banco y de la compañía:** En muchas ocasiones el banco puede equivocarse al hacer los registros, por ejemplo; cargar a la compañía un cheque de otra. También la compañía, puede cometer errores por ejemplo; cuando tiene depósitos en varios bancos puede acreditar un cheque de un banco en la tarjeta auxiliar de otro, igual puede suceder con los depósitos.
5. **Junto al estado de cuenta del banco se incluye las notas de débito** por todos los cargos o deducciones que no sean cheques y las notas de crédito correspondientes a los incrementos que no sean depósitos.

3.9 FORMATOS E INSTRUMENTOS

a. Formato “Estado de situación financiera” para la empresa

A continuación se presenta un modelo de estado de situación financiera, el cual puede ser utilizado por la empresa ya que contiene todos los insumos necesarios para proporcionar la información financiera patrimonial más importante, requerida por los organismos controladores del Estado.

Cuadro N° 20 Formato para el estado de situación financiera

Activo			xxxxxxx
Caja y Bancos		xxxxxxx	
Caja Chica	xxxxxxx		
Bancos	xxxxxxx		
Cuentas por cobrar		Xxxxxxx	
Cuentas por cobrar (Aportaciones Municipales)			
Cuentas por cobrar (Otras cuentas por cobrar)	xxxxxxx		
Inventario		xxxxxxx	
Inventario de papelería y suministros	xxxxxxx		
Herramientas menores	xxxxxxx		
Activo Fijo	xxxxxxx		
Terrenos y edificios		xxxxxxx	
Mobiliario y equipo de oficina	xxxxxxx		
Vehículos de transporte y construcción	xxxxxxx		
Pasivo			xxxxxxx
Pasivo a corto plazo		xxxxxxx	
Cuentas por Pagar (proveedores)	xxxxxxx		
Préstamos a corto plazo	xxxxxxx		
Otras Cuentas por pagar	xxxxxxx		
Patrimonio			xxxxxxx
Capital	xxxxxxx		
Déficit/Superávit (del ejercicio)	xxxxxxx		
Total Pasivo y Patrimonio			Xxxxxxx

Elaborado por:

Revisado:

Autorizado:

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Cuadro N° 21 Formato para el estado de resultados

Fecha:

INGRESOS		xxxxxxx
Aportaciones municipales	xxxxxxx	
Por prestación de servicios	xxxxxxx	
Recuperaciones de aportaciones	xxxxxxx	
Ingresos financieros	xxxxxxx	
Ingresos eventuales varios	xxxxxxx	
EGRESOS		xxxxxxx
Gastos en el personal	xxxxxxx	
Gastos por servicios	xxxxxxx	
Gastos administrativos	xxxxxxx	
Materiales y suministros	xxxxxxx	
Adquisición de bienes capitalizables	xxxxxxx	
Gastos efectuados en la ejecución de proyectos	xxxxxxx	
Otros Gastos	Xxxxxxx	
RESULTADOS DEL EJERCICIO		Xxxxxxx

Elaborado por:

Revisado:

Autorizado:

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Cuadro N° 22 Formato para el informe de disponibilidad financiera

Fecha:

CONCEPTO		TOTAL
1. Caja Chica (según arqueo)		xxxxxxx
BANCO N° DE CUENTA	SALDO	
	xxxxxxx	
	xxxxxxx	
DISPONIBILIDAD TOTAL		Xxxxxxx

Elaborado por:

Revisado:

Autorizado:

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Cuadro N° 23 Departamento de contabilidad y presupuesto conciliación bancaria

Banco N° de cuenta Mes

Fecha	Descripción	N° de cheque	Debe	Haber	Saldo

Elaborado por:

Revisado:

Autorizado:

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Cuadro N° 24 Conciliación bancaria

DESCRIPCIÓN		VALORES
Saldo en libros		xxxxxxx
Mas Depósito del mes		xxxxxxx
Menos: Cheques emitidos Saldo en libros		Disponible xxxxxxx
Más: Saldo en banco		
Saldo en bancos		
Detalle cheques en circulación		
		Total

Elaborado por:

Revisado:

Autorizado:

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Cuadro N° 25 Formato de cuadro de inventarios mobiliario y equipo de oficina

Unidad técnica							
CODIGO CONTABLES XXXX							
N° Inventari o	Descripció n del bien	Color	Marca	Model o	N° de serie	valor	Asignad o
						Xxxx xxx	

Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Cuadro N° 26 Formato para caja chica

Relación de gastos según comprobante

Fecha	Factura o recibo	Descripción del gasto	Valor
Total			

Sobrantes:.....Valor en letras

Faltantes:.....Valor en letras

Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Cuadro N° 27 Formato de libro diario

Fecha

Partida N°

Código	Descripción	Debe	Haber
	Banco (ingreso)	Xxxxxxx	
	Pago por servicio prestado		xxxxxxx
	Pago por suministro		Xxxxxxx
	Balance	Xxxxxxx	Xxxxxxx

Elaborado por:

Revisado:

Autorizado:

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.10 PROYECTO PARA UN SISTEMA CONTABLE ELECTRÓNICO

Gráfico N° 24 Proyecto para un sistema contable electrónico

SYSCON - MINARETE

BDO Referencia Movimientos Cuentas Pagos Reportes Reportes Generales Utilitarios Presupuesto Consolidar Información Salir

Modificación Asientos Contables

Tipo: EGRESOS Concepto: F001-001-0000799 GRANDA GRANDA LIRA IARRNA/CAMISetas POLO BORDADAS

No. Comp: 239 Fecha: 06/15/2009 Doc. Referencia: F001-001-0000799-GRANDA GRANDA LIRA I

Detalles **Tesorería** **SRI**

Proveedor: PROAÑO SALAS CARLOS T. Emisión: 06/15/2009 Registro: 06/15/2009

Tipo: 1 FACTURA No. Serie: 001 - 001 0000799 Series Registradas: 001-001 Autorización: 1105394133

Base Imponible tarifa IVA 0% 0.00 Retención IVA BIENES 3.22

Base Imponible tarifa IVA diferenciable 0% 89.30 Retención IVA-SERVICIOS 0.00

Base Imponible no objeto de IVA 0.00 Retención IVA 100% 0.00

Monto de IVA 10.72

Monto de ICE 0.00

Mueves Eliminar

Concepto de Retención	Base IVA 0%	Base IVA Diferenciable 0%	Base no Objeto de IVA	%	Valor
312 TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES DE	0.00	89.30	0.00	1.00	0.89

No. Serie: 001 001 No. Retención: 262 Autorización: 1105260653 Fecha Retención: 06/15/2009

Inicio Fin SYSCON - MINARETE SISTEMA SYSCON PANTALLA COMPRAS.d...

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

El sistema contable electrónico será implementado a finales del año y aplicado a todas las cuentas, procesos y procedimientos que realice la empresa a nivel contable.

3.11 CATÁLAGO DE CUENTAS

Descripción de la cuenta

1 ACTIVO

1.1 CORRIENTE

1.1.01 Caja

1.1.02 Caja chica

1.1.03 Bancos

1.1.04 Fondo rotativo

1.1.05 Inversiones financieras inmediatas (equivalentes de efectivo)

1.1.06 Documentos y Cuentas por cobrar a clientes

1.1.07 Anticipos y préstamos por cobrar a empleados

1.1.08 Inversiones financieras disponibles a la venta

1.1.09 Inversiones financieras mantenidas al vencimiento

1.1.10 Cuentas por cobrar a propietarios

1.1.11 Provisión cuentas incobrables (-)

1.1.12 Inventario de mercaderías

1.1.14 Inventario suministros de oficina

1.1.15 Provisión inventario obsoleto (-)

1.1.16 IVA compras

1.1.17 Anticipo IVA retenido

1.1.18 Anticipo Impuesto Renta retenido

1.1.19 Anticipo Impuesto Renta mínimo

1.1.20 Anticipo de sueldos

1.1.23 Publicidad prepagada

1.1.24 Bienes permanentes disponibles para vender

1.2 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (P P y E)

1.2.01 Terrenos

- 1.2.02 Edificios
- 1.2.03 Depreciación acumulada de edificios (-)
- 1.2.04 Maquinaria y equipo
- 1.2.05 Depreciación acumulada de maquinaria y equipo (-)
- 1.2.06 Equipo de computación
- 1.2.07 Depreciación acumulada de equipo de computación (-)
- 1.2.08 Muebles y enseres
- 1.2.09 Depreciación acumulada de muebles y enseres (-)
- 1.2.10 Muebles de oficina
- 1.2.11 Depreciación acumulada de muebles de oficina (-)
- 1.2.12 Equipo de oficina
- 1.2.13 Depreciación acumulada de equipo de oficina (-)
- 1.2.14 Vehículo
- 1.2.15 Depreciación acumulada de vehículo (-)
- 1.2.16 Bienes arrendados en leasing
- 1.2.17 Depreciación acumulada/Bienes leasing
- 1.2.18 Deterioros acumulados P P 8<E
- 1.2.19 Bienes para publicidad
- 1.2.20 Depreciación acumulada bienes para publicidad (-)
- 1.3 INTANGIBLES
- 1.3.01 Derechos de llave
- 1.3.03 Patentes y franquicias
- 1.3.04 Amortización acumulada de patentes y franquicias (-)
- 1.3.05 Certificación ISO
- 1.3.06 Amortización acumulada de certificaciones (-)
- 1.3.07 Gastos de reorganización
- 1.3.08 Amortización acumulada de gastos de reorganización (-)
- 1.3.09 Desarrollo de mercados
- 1.3.10 Amortización acumulada de desarrollo de mercado (-)
- 1.4 OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES
- 1.4.01 Documentos por cobrar a largo plazo
- 1.4.02 Cuentas por cobrar a largo plazo

- 1.4.03 Inversiones en acciones de Compañías Relacionadas LP
- 1.4.04 Inversiones mantenidas al vencimiento L.P
- 1.4.05 Inversión en propiedades
- 1.4.06 Bienes permanentes en proceso de construcción/instalación
- 1.4.07 Garantías entregadas a largo plazo

2 PASIVO

2.1 CORRIENTE O CORTO PLAZO

- 2.1.01 Sueldos acumulados por pagar
- 2.1.02 Beneficios sociales por pagar
- 2.1.03 Participación trabajadores por pagar
- 2.1.04 Honorarios acumulados por pagar
- 2.1.05 Comisiones acumuladas por pagar
- 2.1.06 Impuesto a la renta causado por pagar
- 2.1.07 Impuestos renta retenido por pagar
- 2.1.08 IVA retenido por pagar
- 2.1.09 IVA ventas
- 2.1.10 Servicios básicos por pagar a Empresas Públicas
- 2.1.11 Préstamos bancarios a corto plazo
- 2.1.12 Sobregiros bancarios
- 2.1.13 Documentos y cuentas por pagar proveedores
- 2.1.14 Publicidad acumulada por pagar
- 2.1.16 Porción corriente del pasivo a largo plazo
- 2.1.17 Otras cuentas por pagar

2.2 NO CORRIENTES A LARGO PLAZO

- 2.2.01 Préstamos bancarios a largo plazo
- 2.2.03 Provisión Jubilación Patronal
- 2.2.04 Provisión desahució

3 PATRIMONIO

3.1 CAPITAL

- 3.1.01 Capital accionario

- 3.1.02 Aportes futuras capitalizaciones
- 3.2 RESERVAS
 - 3.2.01 Reservas legales
- 3.3 SUPERÁVIT DE CAPITAL
- 3.4 RESULTADOS
 - 3.4.01 Utilidades del presente ejercicio
 - 3.4.02 Utilidades retenidas acumuladas años anteriores
 - 3.4.03 Pérdidas del presente ejercicio (-)
 - 3.4.04 Pérdidas acumuladas años anteriores (-)
 - 3.4.05 Ingresos por realizar

4 RENTAS-INGRESOS

- 4.1 OPERATIVAS
 - 4.1.01 Ventas
 - 4.1.02 Servicios prestados
 - 4.1.05 Intereses ganados-rendimientos financieros
 - 4.1.07 Descuentos ganados en inversiones
 - 4.1.08 Descuentos en compras por pronto pago
 - 4.1.12 Utilidad ocasional en ventas de inmuebles
 - 4.1.13 Dividendos ganados

5 GASTOS-EGRESOS

- 5.1 OPERACIONALES
 - 5.1.01 Sueldos y salarios
 - 5.1.02 Beneficios y prestaciones sociales
 - 5.1.04 Horas extras
 - 5.1.05 Subsidio familiar
 - 5.1.06 Gastos de representación
 - 5.1.08 Aporte patronal al IESS
 - 5.1.10 Mantenimiento y reparación de activos fijos
 - 5.1.11 Lubricantes y combustibles
 - 5.1.12 Prima de seguro

- 5.1.13 Depreciación de activos fijos
- 5.1.14 Amortización de cargos diferidos e intangibles
- 5.1.15 Gasto cuentas incobrables
- 5.1.16 Pérdida por deterioro de activos fijos
- 5.1.17 Publicidad
- 5.1.18 Servicios básicos
- 5.1.19 Alimentación y refrigerio empleados
- 5.1.20 Suministros y materiales de oficina
- 5.1.21 Aseo y limpieza
- 5.1.22 Seguridad y vigilancia
- 5.1. 23 Transporte y movilización
- 5.1.24 Gastos pre-operativos
- 5.2 NO OPERACIONALES
- 5.2.02 Agasajos a socios y empleados
- 5.2.03 Intereses pagados a bancos y financieras
- 5.2.05 Pérdidas ocasionales
- 5.2.06 Intereses en compras
- 5.2.08 Multas e intereses fiscales
- 5.2.09 Gastos no sustentados con comprobantes
- 5.2.10 Descuentos por pronto pago en ventas
- 5.3 COSTO DE VENTA
- 5.3.01 Costo de ventas

3.12 ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES CUENTAS CONTABLES Y BASES DE CONTROL INTERNO

El análisis que se presenta a continuación se realiza a las cuentas que son necesarias o más usadas en la compañía Minarete en el área de la construcción.

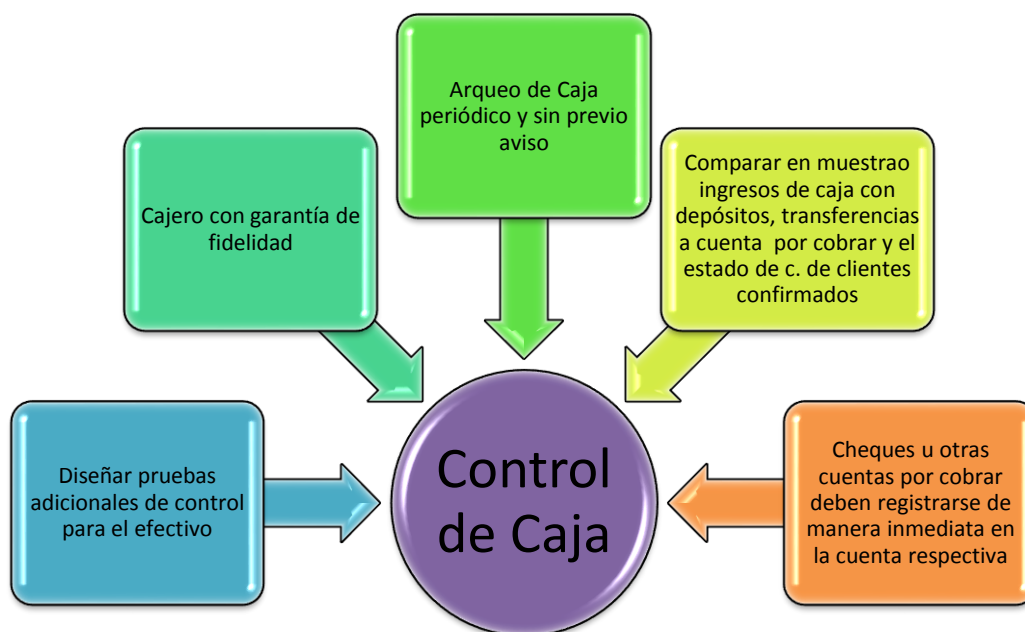
3.12.1 Formato del control interno de caja

CUENTA: CAJA			
DESCRIPCIÓN: Registra los movimientos de dinero en efectivo o cheques realizados por la entidad.			
GRUPO: Activo		CÓDIGO: 110	
SUBGRUPO: Activo Corriente		AUXILIARES: 1.1.01 Caja 1.1.02 A Caja chica	
NATURALEZA DE LA CUENTA: Deudora		SALDO: Refleja el valor en efectivo de que dispone la empresa en un momento determinado.	
SE DEBITA POR: Esta cuenta se debita por cada ingreso que realice el cajero por las entradas de dinero en efectivo o cheques recibidos por cualquier concepto.		SE ACREDITA POR: Se acredita por cada transacción resultado de una salida de dinero como son las consignaciones realizadas en las cuentas bancarias de la empresa, sean corrientes o de ahorros; por faltantes de caja en la realización de arqueos y por pagos en efectivo realizados por necesidades especiales con autorización respectiva.	
TRANSACCIÓN TIPO:			
DÉBITO			
Código	Detalle	Débito	Crédito
110 01	Cuentas por cobrar	xxxxxxx	
110 02	Caja		xxxxxxx
	Valor recibido de Cliente NN cuota 1/12		
CRÉDITO			
Código	Detalle	Débito	Crédito

111 03	Bancos	xxxxxxx	
110 01	a Caja		xxxxxxx
	<i>Depósito No. xxx Recibo No. Xxx</i>		
<p>CONTROL INTERNO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se deben diseñar pruebas adicionales de control para el efectivo evaluando el riesgo 2. Cajero con garantía de fidelidad 3. Arqueo de Caja periódico y sin previo aviso 4. Comparación en una muestra de ingresos de caja con depósitos realizados, transferencias a la cuenta de documentos por cobrar y el estado de cuenta de clientes confirmados 4. Revisiones extraordinarias de los movimientos bancarios los días previos y posteriores a los Estados Financieros 5. La vigencia de su saldo generalmente será de un día, ya que los cajeros depositarán los valores en las cuentas bancarias de la empresa y el respaldo es el depósito bancario. Cheques u otras cuentas por cobrar deben registrarse de manera inmediata en la cuenta respectiva 			

Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Gráfico N° 25 Esquema de acciones para control interno de la cuenta de caja.



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.12.2 Formato del control interno de bancos

CUENTA: BANCOS			
DESCRIPCIÓN: Esta cuenta controla los valores disponibles en las cuentas bancarias de la empresa, sean nacionales o del exterior. En el caso de las cuentas bancarias en el exterior, el valor a consignarse será de acuerdo al tipo de cambio oficial.			
GRUPO: Activo		CÓDIGO: 111	
SUBGRUPO: Activo Corriente		AUXILIARES: 1.1.03 Bancos 1.1.03.001 Cheques	
NATURALEZA DE LA CUENTA: Deudora		SALDO: Refleja el valor nominal del efectivo perteneciente a la entidad, depositado en instituciones financieras	
SE DEBITA POR: Se carga con los depósitos efectuados mediante consignaciones realizadas por el cajero o por terceros. Por notas de crédito bancarias que efectúen por préstamos obtenidos, remesas recibidas, traslados entre cuentas, cheques anulados y por cualquier otro concepto que incremente la disponibilidad en dicha cuenta.		SE ACREDITA POR: Se acredita por el valor de los cheques emitidos. Por las notas de débito emitidas por el banco por gastos bancarios y comisiones; por traslado entre cuentas, transferencias a terceros, y por cualquier otro motivo que disminuya la disponibilidad en la cuenta.	
TRANSACCIÓN TIPO:			
DÉBITO			
Código	Detalle	Débito	Crédito
1.1. 03	Bancos	Xxxxxxx	
110 02	Caja		xxxxxxx
	Depósito No. xxx Recibo de Caja Xxx		

CRÉDITO			
Código	Detalle	Débito	Crédito
	Gasto arriendo	Xxxxxxx	
111 03	a Bancos		xxxxxxx
	<i>Depósito No. xxx Recibo de Caja</i> Xxx		

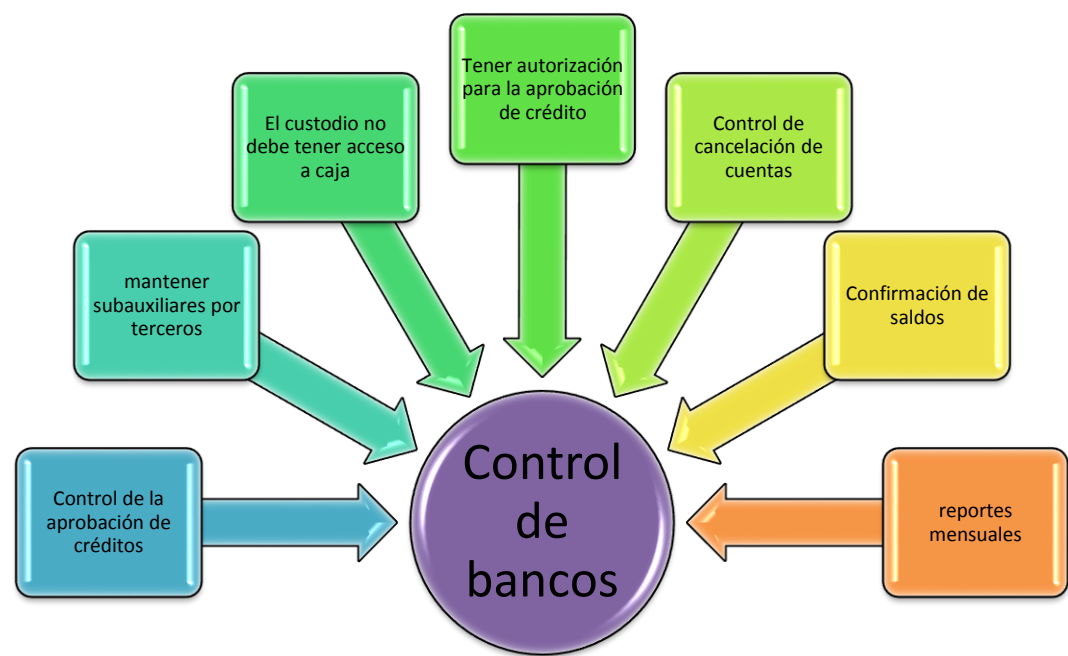
CONTROL INTERNO:

1. Su control debe ser claro con relación a la aprobación del crédito
2. Mantener sub. auxiliares o tarjetas relacionándolo por terceros y por documento fuente
3. Es preferible que el custodio de estos documentos no tenga acceso a Caja General ni a registros contables.
4. La aceptación o ampliación del crédito debe tener la autorización
5. Control permanente sobre las cancelaciones parciales o totales de las cuentas en las fechas apropiadas, así como de cuentas castigadas por incobrables y control de antigüedad y rotación de cartera e investigar documentos o cuentas por cobrar con partes relacionadas
6. Confirmaciones de saldos con deudores y revisión de intereses aplicados si es el caso
7. Reporte mensual

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Gráfico N° 26 Esquema de acciones para control interno de la cuenta de bancos



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

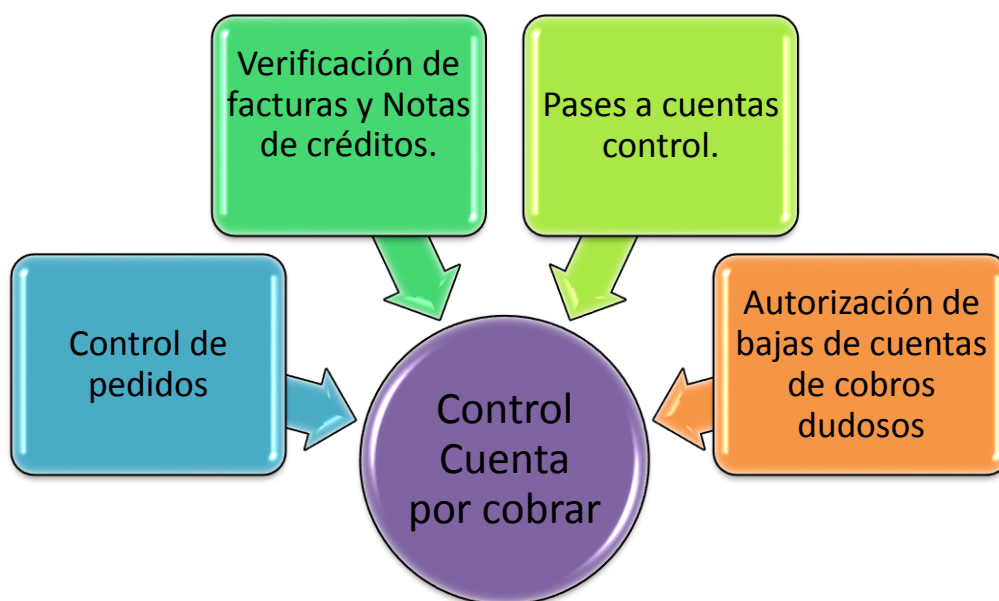
3.12.3 Formato del control interno de cuentas por cobrar

CUENTA: CUENTAS POR COBRAR			
DESCRIPCIÓN: Registra los movimientos realizados por créditos otorgados a clientes por la venta de bienes raíces o servicios de construcción y relacionados, sean letras, pagarés, cheques no efectivizados así como las que se hayan acordado con o sin documento de respaldo. Debe hacerse por el valor pactado.			
GRUPO: Activo		CÓDIGO: 1.1.06 CUENTAS POR COBRAR	
SUBGRUPO: Activo Corriente		AUXILIARES: 1.1.06.001 CUENTAS POR COBRAR (DETALLAR) 1.1.06.002 CUENTAS POR COBRAR (DETALLAR)	
NATURALEZA DE LA CUENTA: Deudora		SALDO: Representa el valor los derechos a favor de la empresa por cuenta de créditos documentados o no que la empresa posee por venta de inmuebles o servicios entregados.	
SE DEBITA POR: Por el valor de los créditos concedidos previo cumplimiento de requisitos, así como por notas de débito por intereses y otros valores acordados por cobrar al cliente		SE ACREDITA POR: Se acredita por la cancelación total o parcial con cargo a la cuenta del cliente, así como notas crédito por descuentos y otros valores acordados que disminuya su valor.	
TRANSACCIÓN TIPO:			
DÉBITO			
<u>Código</u>	<u>Detalle</u>	<u>Débito</u>	<u>Crédito</u>
1.1.06	Cuentas por cobrar Clientes	xxxxxxx	
1.1.05	INVERSIONES (Proyecto A)		xxxxxxx

	<i>R. Para registrar débito a Clientes</i>		
CRÉDITO			
<u>Código</u>	<u>Detalle</u>	<u>Débito</u>	<u>Crédito</u>
1.1. 01	Caja	xxxxxxx	
1.1. 06	a Cuentas por cobrar Clientes		xxxxxxx
	<i>R. Para registrar crédito a Clientes</i>		
CONTROL INTERNO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Control de pedidos. 2. Verificación de facturas y Notas de créditos. 3. Pases a cuentas control. 4. Autorización de bajas de cuentas de cobros dudosos 			

Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Gráfico N° 27 Esquema de acciones para control interno de la cuenta por cobrar.



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.12.4 Formato del control interno de cuentas por pagar

CUENTA: CUENTAS POR PAGAR			
DESCRIPCIÓN: Esta Cuenta registra el valor que la empresa adeuda como resultado de la apropiación de ingresos por ventas al aplicar el método de avance de obra.			
GRUPO: Pasivo		CÓDIGO: 2.1.13 CUENTAS POR PAGAR	
SUBGRUPO: Pasivo Corriente		AUXILIARES: 2.1.13 CUENTAS POR PAGAR 2.1.13. Cuentas por pagar (detallar)	
NATURALEZA DE LA CUENTA: Acreedora		SALDO: Refleja el saldo por pagar pendiente de anticipos recibidos y liquidados al aplicar el método de avance de entrega	
SE DEBITA POR: El momento del pago mediante liquidación o efectivo por compra de materiales de construcción		SE ACREDITA POR: Por el valor crédito resultante de la compra de materiales de construcción	
TRANSACCIÓN TIPO:			
DÉBITO			
<u>Código</u>	<u>Detalle</u>	<u>Débito</u>	<u>Crédito</u>
1.4.06	Bienes permanentes en proceso de construcción	xxxxxxx	
2.1.13	Cuentas por pagar		Xxxxxxx
	<i>Registro ingreso por compra de materiales de construcción</i>		
CRÉDITO			
<u>Código</u>	<u>Detalle</u>	<u>Débito</u>	<u>Crédito</u>
2.1.13	Cuentas por pagar	xxxxxxx	

	<i>Registro ingreso por ventas (avance de obra)</i>		
1.1 03	Bancos-Cuenta de ahorros		Xxxxxxx
	<i>Cancelación valor a Sr. XX</i>		
<p>CONTROL INTERNO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comprobar saldos inspeccionando documentos de soporte 2. Conciliar con las cuentas de mayor 3. Conciliar con facturas recibidas 4. Revisión de informes de labores realizadas 5. Confirmar la valuación adecuada de la deuda 			

Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Gráfico N° 28 Esquema de acciones para control interno de la cuenta por pagar.



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

3.12.5 Formato del control interno de Inventario de obra en proceso

CUENTA: INVENTARIO DE OBRA EN PROCESO			
DESCRIPCIÓN: Se registran todos los costos incurridos en obras que están en proceso como mano de obra, materiales, contratistas y otros costos indirectos hasta que se concluya el proyecto.			
GRUPO: Activo		CÓDIGO: 1.1. 12 INVENTARIO DE OBRA EN PROCESO 1.1. 12. 001 DETALLAR OBRA	
SUBGRUPO: Activo Corriente		AUXILIARES: 1.1. 12. 001 DETALLAR OBRA	
NATURALEZA DE LA CUENTA: Deudora		SALDO: Refleja el valor retenido a terceros como garantía por servicios u obras contratados.	
SE DEBITA POR: Registro de valores tanto. Mano. de obra, materiales, costos indirectos de fabricación y otros relacionados con ejecución del proyecto.		SE ACREDITA POR: Registro de valores que son trasladados a la cuenta de obras terminadas, cuando la obra ha concluido	
TRANSACCIÓN TIPO:			
DEBITO			
<u>Código</u>	<u>Detalle</u>	<u>Débito</u>	<u>Crédito</u>
1.1. 12	INVENTARIOS	xxxxxxx	
1.1 03 001	BANCO PICHINCHA # 3405944404		xxxxxxx
	P/R Para registrar inventario de materiales proyecto 1A		
CRÉDITO			
<u>Código</u>	<u>Detalle</u>	<u>Débito</u>	<u>Crédito</u>
		xxxxxxx	

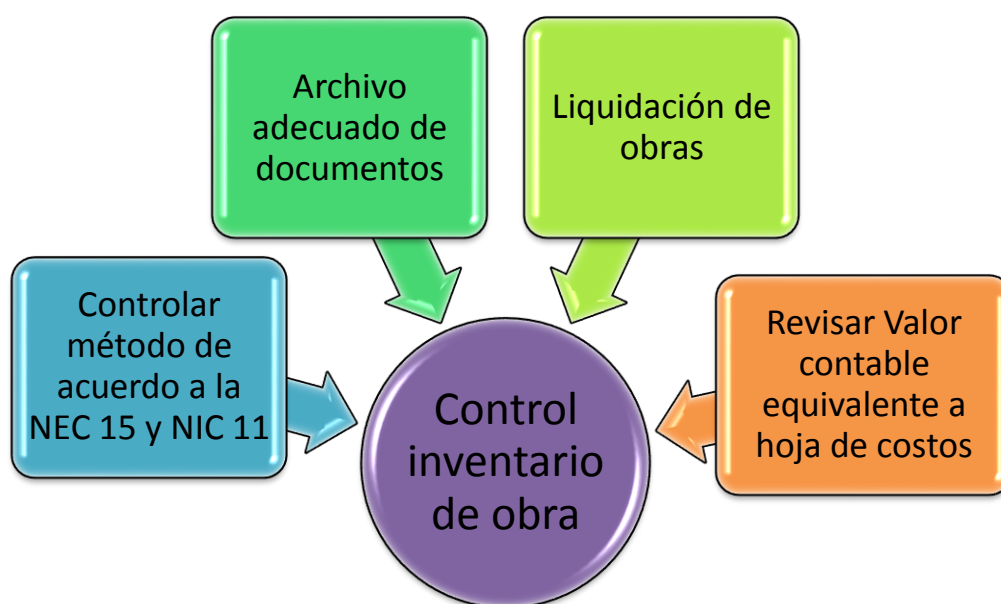
5.1	Gasto materiales de construcción	xxxxxxx	
1.1 12	INVENTARIOS		Xxxxxxx
	P/R Asiento para registrar costos directos proyecto 1ª		

CONTROL INTERNO

1. Controlar método de acuerdo a la NEC 15 y en el año 2.011 de acuerdo a la NIC 11
2. Archivo adecuado de documentos
3. Liquidación de obras
4. Revisar el valor contable equivalente a hoja de costos

Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Gráfico N° 29 Esquema de acciones para control interno de la cuenta inventario de obra en proceso.



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

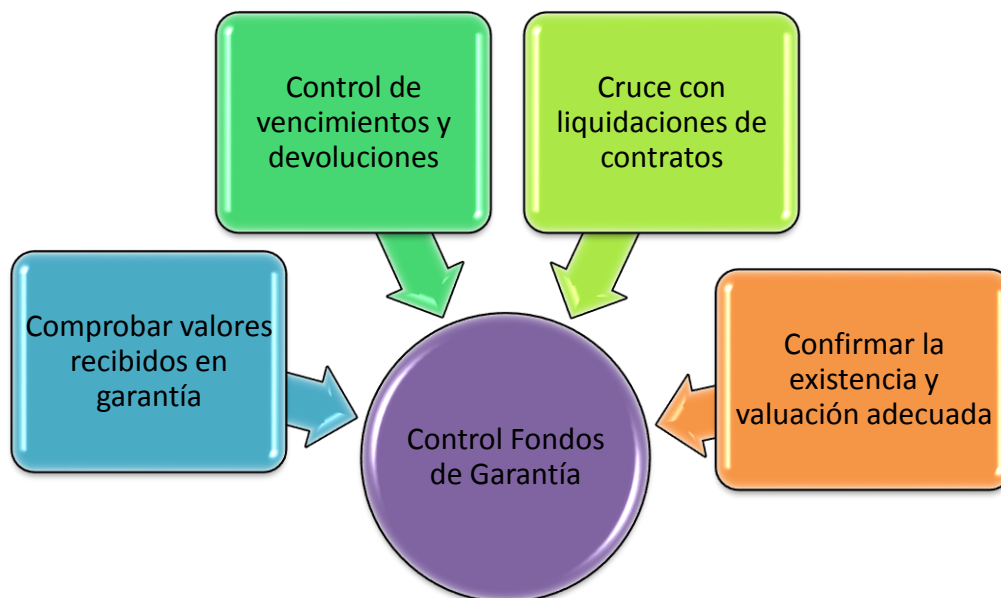
3.12.6 Formato del control interno de Inventario de Fondos de garantía

CUENTA: FONDOS DE GARANTIA RECIBIDOS			
DESCRIPCIÓN: Esta Cuenta registra el valor que la empresa adeuda a terceros por efecto de fondos retenidos a terceros por trabajos contratados y debe permanecer hasta la entrega-recepción de la obra			
GRUPO: Activo		CÓDIGO: 1.4. 07GARANTÍAS RECIBIDAS	
SUBGRUPO: Activo		AUXILIARES: 1.4. 07.001 Garantías recibidas (detallar)	
NATURALEZA DE LA CUENTA: Deudora		SALDO: Refleja el valor retenido a terceros como garantía por servicios u obras contratados.	
SE DEBITA POR: Al momento de la devolución o entrega – Recepción de la obra		SE ACREDITA POR: Por el valor exacto retenido como garantía por el objeto del contrato	
TRANSACCIÓN TIPO:			
DÉBITO			
<u>Código</u>	<u>Detalle</u>	<u>Débito</u>	<u>Crédito</u>
1.1.03	Bancos	xxxxxxx	
1.4.07	Fondos de garantía recibidos		xxxxxxx
	<i>Garantía retenida a Sr. NN/.</i>		
CRÉDITO			
<u>Código</u>	<u>Detalle</u>	<u>Débito</u>	<u>Crédito</u>
1.4.07	Fondos de Garantía recibidos	xxxxxxx	
1.1.03	Bancos		xxxxxxx
	<i>Devolución fondo de garantía</i>		
CONTROL INTERNO:			
1. Comprobar valores recibidos en garantía inspeccionando documentos de soporte			

- 2.. Control de vencimientos y devoluciones o ejecución de garantías
- 4. Cruce con liquidaciones de contratos
- 5. Confirmar la existencia y valuación adecuada

Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Gráfico N° 30 Esquema de control interno de Inventario de Fondos de garantía



Año: 2013
Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

4.1 ANTECEDENTES

En este capítulo cuarto es fundamental fijar los aspectos positivos o negativos que ha generado el trabajo investigativo, y para ello se realiza un análisis minucioso de los impactos en el campo administrativo, económico, social, educativo y ambiental ecológico.

- **Impacto administrativo**

Determina la influencia de este trabajo investigativo dentro de la administración y organización de la empresa, en la filosofía institucional y en la forma de gestión del talento humano.

- **Impacto económico**

Este impacto posibilita el desarrollo del proyecto brindando mejoras económicas para la institución y para sus empleados, dando esto estabilidad financiera a la institución.

- **Impacto social**

Considera los aspectos sociales positivos que generará la empresa al crecer y mejorar sus condiciones, dando trabajo a un grupo social que requiere de empleo para poder subsistir.

- **Impacto educativo**

Este impacto educativo establece su influencia en las nuevas generaciones de profesionales que pueden realizar investigaciones similares y que en este trabajo tendrán un modelo a seguir.

- **Impacto Ambiental**

El presente impacto determina, si el proyecto tiene algún tipo de incidencia en el ambiente sea este suelo, aire y agua.

4.2 OPERATIVIDAD DEL ANÁLISIS DE IMPACTOS.

Para la evaluación de impactos se aplica una matriz de doble entrada, donde cada uno de ellos tiene sus propios indicadores.

Esta técnica consiste en dar valores a los indicadores de cada impacto, estableciendo la aplicabilidad de cada uno. El análisis de la matriz consiste en justificar las razones, causas y circunstancias del por qué se origina cada uno de los indicadores. La valoración se da según los niveles de impacto que en la siguiente tabla se detallan:

4.3 NIVELES DE IMPACTO

Cuadro N° 28 Niveles de impacto

Impacto Positivo Alto	3
Impacto Positivo Medio	2
Impacto Positivo Bajo	1
No hay Impacto	0
Impacto Negativo Bajo	-1
Impacto Negativo Medio	-2
Impacto Negativo Alto	-3

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Después de definir valores se suman los mismos y ese valor se lo divide para el número de elementos o indicadores, teniendo de esta manera el impacto que la ejecución del proyecto dejará sobre el aspecto y sus elementos de análisis.

4.4 DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE IMPACTOS

4.4.1 Impacto administrativo

Cuadro N° 29 Impacto administrativo

No.	ASPECTOS A EVALUAR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
1	Planificación							X	3
2	Organizacional							X	3
3	De dirección							X	3
4	De control						X		2
	TOTALES						2	9	11

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Nivel de impacto = Sumatoria Total = 11 / 4 = 2.75

- **Planificación**

Se define un nivel alto positivo, porque la institución a través del manual administrativo y financiero tiene la planificación del trabajo a realizarse y los documentos necesarios para su desarrollo.

- **Organizacional**

El nivel de organización a través de la presente propuesta refleja coherentemente una base estructural jerárquica, que garantiza un adecuado desarrollo del trabajo; además dentro de la propuesta se presenta todos los procesos de gestión de talento humano, con la finalidad de que a través de los perfiles, el personal tenga en cuenta sus roles y funciones.

- **De dirección**

Las personas que trabajan en la institución a través de la presente propuesta, deberán asumir los procesos de dirección a aplicarse, lo que garantizará el éxito de la gestión que realicen los directivos que se encuentran al frente de la compañía.

- **De control**

Los procesos de control realizados a través de la evaluación de desempeño ayudará para que el personal cumpla con sus roles y funciones de acuerdo a los requerimientos de la empresa.

4.4.2. Impacto económico

Cuadro N° 30 Nivel económico

No.	ASPECTOS A EVALUAR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
1	Oferta de empleo							X	3
2	Demanda de mano de obra						X		2
3	Estabilidad de la empresa							X	3
	TOTALES						2	6	8

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Nivel de impacto = Sumatoria Total = 8/3 2.6

El presente proyecto es de un buen impacto económico.

- **Oferta de Empleo**

Con la aplicación del manual administrativo financiero, la asignación de puestos de trabajo serán factibles, la estabilidad de la empresa da la pauta para la creación de nuevas fuentes de empleo, siendo posibles la ampliación, y expansión de la institución, aplicando nuevos modelos de organización, de tal manera que su desarrollo se verá enfocado de acuerdo al crecimiento.

- **Demanda de mano de obra**

Para el personal que labora dentro de la organización se debe tomar en cuenta aspectos importantes como la demanda de la mano de obra, para la aplicación de puestos, cada una de las designaciones se verán de acuerdo a las necesidades que la institución requiera, con el fin de aplicar circunstancias o hechos que requieran atención a los clientes.

- **Estabilidad de la empresa**

La correcta aplicación del manual administrativo y financiero en la empresa garantiza el crecimiento y estabilidad de la misma, llevando esto por ende al crecimiento económico.

4.4.3 Impacto social

Cuadro N° 31 Impacto social

No.	ASPECTOS A EVALUAR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
1	Calidad de vida							X	3
2	Bienestar comunitario							X	3
3	Seguridad familiar							X	3
	TOTALES							9	9

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Nivel de impacto = Sumatoria Total = 9 / 3 = 3

- **Calidad de vida**

La calidad de vida se ve reflejada al momento que la empresa contrata el personal que requiere y este a su vez gana un salario con el cual puede atender y mantener su hogar, pudiendo además educar a sus hijos y cubrir las necesidades al menos básicas de cada empleado.

- **Bienestar comunitario**

El bienestar comunitario depende del desarrollo institucional por lo que, las personas que trabajen en la microempresa tendrán un mejoramiento económico, y social. Tomando en cuenta mientras más crezca el aparato productivo, más crece su imagen, la ciudad y el país. Inclusive porque la empresa realiza actividades sociales de ayuda comunitaria que le permite acercarse a la comunidad y ser parte importante de su desarrollo.

- **Seguridad familiar**

El personal que labora en la empresa mantiene una estabilidad laboral, lo que da seguridad a sus familias; y desde el punto de vista de la seguridad social, las leyes ecuatorianas garantizan que el afiliado en este caso el empleado con su seguro garantiza la atención médica de toda su familia.

4.4.4 Impacto educativo

Cuadro N° 32 Impacto educativo

No.	ASPECTOS A EVALUAR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
1	Generación de conocimiento							X	3
2	Aplicación práctica o formación profesional							X	3
3	Nuevos aprendizajes							X	3
	TOTALES							9	9

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Nivel de impacto = Sumatoria Total = 9/3 = 3

El proyecto es de un buen impacto educativo.

- **Generación de conocimientos**

El desarrollo del manual de procedimientos administrativos y financieros, ayuda a mejorar el servicio del personal y lógicamente se obtendrá un beneficio para sus socios. Por otro lado, los estudiantes que realizan la investigación amplían sus conocimientos no solo del área de investigación sino también de conocer los procesos, funciones y funcionalidad administrativa y financiera de este tipo de empresas.

- **Aplicación práctica o de formación profesional**

Es necesario tomar en cuenta el crecimiento profesional de los empleados, ya que las personas que están al frente de la institución podrán realizar la aplicación práctica del presente manual, y con ese aprendizaje la formación profesional de esas personas crecerá ampliamente. Además el enfoque teórico práctico que se le ha dado, lleva al cumplimiento de las metas institucionales.

- **Nuevos Aprendizajes**

En la presente investigación se determina la elaboración del manual de procedimientos administrativos y financieros en función de normas técnicas y legales, estos procesos que mejoran sin lugar a dudas el trabajo de la empresa, también viabilizan nuevos aprendizajes en materia laboral, organizacional, y económica de la organización, de ahí que el aprendizaje de nuevas formas de trabajo nos lleva a encontrarnos a la par con el progreso en esta área.

4.4.5 Impacto ambiental

Cuadro N° 33 Impacto ambiental

o.	ASPECTOS A EVALUAR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
1	Contaminación del suelo			X					-1
2	Contaminación del agua			X					-1
3	Contaminación del aire			X					-1
	TOTALES			-3					-3

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Nivel de impacto = Sumatoria Total = -1

- **Contaminación del suelo.**

Al ser una compañía de construcción, arreglos y acabados; existe un nivel de contaminación del suelo por el cemento y otros materiales que se utilizan, además de que se extrae de las minas la arena, la piedra, ripio y otros; y esta es otra forma de dañar el medio ambiente.

- **Contaminación del agua.**

El proyecto aunque no requiere grandes cantidades de agua, si se la utiliza para la construcción y el agua utilizada es llevada por las alcantarillas a ríos y acequias

- **Contaminación del aire.**

El trabajo de investigación no demanda de la utilización de agentes nocivos o tóxicos, pero sí existe un mínimo nivel de contaminación con el humo de la maquinaria, polvo de los materiales que se utiliza.

4.4.6 Impacto general del proyecto

Cuadro N° 34 Impacto general del proyecto

Ámbito \ Nivel de Impacto	Valor
1. Administrativo	2,75
2. Económico	2,6
3. Social	3
4. Educativo	3
5.- Ambiental	-1
TOTAL	10,35

Año: 2013

Elaboración: Cristina Espinoza y Norma Ramos

Nivel de Impacto General = $(\sum \text{Nivel de Impacto} / \text{No. de indicadores})$

$$= 10,35/5 = 2,07$$

= 2 Impacto Positivo Medio

Tomando en cuenta los resultados de los impactos del proyecto se definen una valoración de 2,07 como promedio general, por lo que el manual de procedimientos administrativos y financieros servirá para el mejoramiento del servicio a los clientes de la compañía.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- Una vez concluido este tema de investigación, se determina que la compañía **“MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.”** con residencia en Imbabura, en la ciudad de Ibarra, que pese a tener un accionar económico y comercial bastante amplio, no cuenta con un manual de procedimientos administrativo-financiero para la compañía, únicamente se cuenta con el estatuto institucional; que si bien es cierto, define la normativa general, pero no establece la forma de cómo cumplir esta normativa, para ello es fundamental contar con un documento que clarifique los procesos y procedimientos internos a seguir para cumplir con la Ley.
- En la investigación establece que en la compañía muchas veces no se daba cumplimiento a la planificación de obras y cumplimiento de las mismas en tiempo, especificaciones económicas, los procesos administrativos no están tipificados, muchas veces no existen los documentos que justifiquen las decisiones administrativas y financieras.
- La empresa no tiene definida la visión, misión y políticas institucionales, objetivos corporativos, por lo que el personal desconoce estos lineamientos filosóficos institucionales, es decir que los únicos que conocen son los directivos.
- La institución al no tener un manual de procedimientos administrativo-financiero para la compañía, donde se defina las características de los puestos existentes en la empresa; se contrata a cualquier persona, sin saber si ésta persona va a funcionar o no en cierto puesto. El personal que ingresa a la institución es únicamente recomendado por amigos o conocidos de los directivos, y jamás se ha aplicado una entrevista, una prueba de desempeño, ni siquiera se ha tomado en cuenta qué perfil o tipo de personas se necesita en la institución.

- De acuerdo a la investigación de campo, se determina que casi nunca se les capacita a los empleados, ya que estos no conocen la filosofía institucional de la empresa, peor aún en aspectos de formación profesional como atención al cliente u otros.
- La institución no cumple con aspectos básicos administrativos como es la evaluación y control de desempeños, lo que ha perjudicado el desarrollo de la empresa porque los empleados no cumplen a cabalidad sus funciones, además no cuenta con un sistema de incentivos lo que determina la desmotivación y poco interés de los empleados en el cumplimiento de roles; así mismo las renunciaciones y despidos se dan por cualquier circunstancia, sin realizar los trámites necesarios, lo que ha ocasionado que la empresa tenga problemas legales. Los procesos financieros no cumplen las especificaciones técnicas contables en cuanto a estados de cuenta, formatos de ingresos, egresos y otros.

Recomendaciones:

- Es fundamental que se cuente con el manual de procedimientos administrativo-financiero para la compañía, documento que ayudará a la empresa a definir sus acciones administrativas y financieras contables.
- En el manual de procedimientos administrativo-financiero de la compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” se determinan aspectos de planificación de trabajo, funcionalidad del tiempo de las obras, y formatos de gestión del Talento Humano.
- En el documento del manual de procedimientos administrativo-financiero de la compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” se establecen los aspectos filosóficos de la institución enfocados a la visión, misión, valores corporativos y objetivos institucionales.
- La propuesta establece procesos administrativos para la selección del personal a través de entrevistas, pruebas, desempeños profesionales, control de trabajo, sistema de incentivos y otros aspectos que se deben aplicar para el buen funcionamiento institucional.
- Dentro del manual de procedimientos administrativo-financiero de la compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” se establecen procesos para la capacitación, se define los fundamentos filosóficos y su socialización con el personal de la empresa.
- Es fundamental que se aplique de inmediato el manual de procedimientos administrativo-financiero de la compañía “MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.” para mejorar la funcionalidad de la empresa y solidificación y se aplique un sistema contable que tanto requiere la compañía

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Bravo, M. (2011). *Contabilidad General*. Quito-Ecuador: NUEVO DÍA.
- ✓ Castillo, P. (2011). *Agenda Informativa Contable Laboral*.
- ✓ Ceja, F. &. (2009). *Organización y métodos un enfoque competitivo*.
- ✓ Chiavetano, I. (2007). *Administración proceso administrativo*. Colombia: Nomos.
- ✓ Dominguez, S. (2009). *Guía para elaborar una tesis*. Ibarra-Ecuador: Universitaria.
- ✓ Franklin, B. (2009). *Organización de Empresas*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- ✓ Leiva, F. (2008). *Nociones de Metodología de la Investigación Científica*. Quito.
- ✓ Münch, L. (2010). *ADMINISTRACIÓN gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*.
- ✓ Posso, M. (2009). *Metodología para el trabajo de grado*. Ibarra.
- ✓ Zapata, P. (2011). *Contabilidad con NIIF*. Colombia: Marta Suárez.
- ✓ Zapata, P. (2011). *Contabilidad General*. Colombia: Martha Suárez.

LINKOGRAFÍAS

- ❖ dictionary.com. (11 de diciembre de 2013). *dictionary.com*. Obtenido de <http://es.thefreedictionary.com/construcci%C3%B3n>
- ❖ Gestipolis. (24 de mayo de 2012). *gestipolis.com*. Obtenido de www.gestipolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm
- ❖ IECE. (2013). Obtenido de <http://www.iece.gob.ec>
- ❖ mitecnologico.com. (24 de mayo de 2012). Obtenido de <http://minitecnologico.com/main/manuales-conceptos-importancia>
- ❖ Pérez, K. (11 de junio de 2012). *Elementos que forman una empresa*. Recuperado el 3 de septiembre de 2012, de

<http://www.universidadalfonsoreyes.edu.mx/contenido.php/141-elementos-que-forman-una-empresa>

- ❖ prisma.com (24 de mayo de 2012). Obtenido de www.elprisma.com/.../administracion_de/administracionconceptos/
- ❖ Promonegocios.net. (10 de abril de 2007). Recuperado el 10 de septiembre de 2012, de <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-empresarios.html>
- ❖ SRI. (2013). *Obligaciones tributarias*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec>
- ❖ Thompson. (2007). *Promonegocios.net*. Recuperado el 28 de agosto de 2012, de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

ANEXOS

ANEXO A

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA COMPAÑÍA

Objetivo de la Encuesta:

Encuesta para la elaboración de un diagnóstico situacional para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la Compañía “MINARETE”, trabajo de grado para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A en la Universidad “Técnica del Norte”

1.- ¿Cómo califica a la administración de la compañía?

a) Buena ☐ b) Regular ☐ c) Mala ☐

2.- ¿Se realiza capacitación al personal frecuentemente?

Si ☐ b) No ☐ c) Rara vez ☐

3.- ¿La compañía cuenta con políticas establecidas?

Si ☐ b) No ☐ c) Rara vez ☐

4.- ¿Existe estabilidad laboral en la compañía?

Si ☐ b) No ☐ c) Rara vez ☐

5.- ¿La Compañía tiene establecidas la misión y visión?

Si ☐ b) No ☐ c) No se ☐

6.- ¿La compañía cuenta con un organigrama?

Si ☐ b) No ☐ c) No se ☐

7.- ¿Cómo concibe usted la atención que se da al cliente?

a) Excelente ☐ b) Medio ☐ c) Bajo ☐

8.- ¿Existe una comunicación adecuada entre el nivel gerencial y administrativo, sobre recomendaciones y sugerencias respecto a planes financieros?

Si ☐ b) No ☐ c) Rara vez ☐

9.- ¿La compañía cuenta con manuales de procedimientos financieros?

Si ☐ b) No ☐ c) No se ☐

10.- ¿Conoce usted si la compañía cuenta con un sistema contable?

Si ☐ b) No ☐ c) No se ☐

11.- ¿La compañía MINARETE aplica o aplicó las NIIF en?

a) 1º Grupo ☐ b) 2º Grupo ☐
c) 3º Grupo ☐ d) No aplica ☐

12.- ¿Existe control interno en la compañía?

Si ☐ No ☐

ANEXO B

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COMPAÑÍA

ECONOMISTA ANDRES ROMO

Objetivo de la Entrevista:

Entrevista para la elaboración de un diagnóstico situacional para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la Compañía “MINARETE”, trabajo de grado para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A en la Universidad “Técnica del Norte”

1. ¿Posee la compañía un manual de funciones y puestos?

2. ¿Se realiza capacitación al personal frecuentemente?

3. ¿Las políticas de la compañía son difundidas a todo el personal?

4 ¿La compañía cuenta con un reglamento interno?

5. ¿La compañía cuenta con manuales de procedimientos administrativos?

6. ¿La compañía cuenta con un organigrama?

7. ¿La compañía cuenta con políticas contables?

8. ¿Las fuentes de financiamiento de la compañía son?

9. ¿Existen incentivos para los trabajadores?
